

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И. Р. Руйга

« ____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02. «Менеджмент организации»

**Исследование процесса управления сбытом предприятия (на примере ООО
ТД «Мясничий»)**

Руководитель	_____	Э. В. Степанова
Выпускник	_____	А. И. Сальников
Нормоконтролер	_____	Т. П. Лихачева

Красноярск 2017

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Исследование процесса управления сбытом предприятия (на примере ООО ТД «Мясничий»)» содержит 93 страниц текстового документа, 21 таблицы, 16 рисунков, 73 использованных источников.

СБЫТ, ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ НА ПРОЦЕСС СБЫТА, ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ, СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА, АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОМ, МЕРОПРИЯТИЯ ПО СТИМУЛИРОВАНИЮ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОМ.

Объект анализа – общество с ограниченной ответственностью ТД «Мясничий».

Цель работы:

- изучить факторы влияния на процесс сбыта продукции собственного производства;
- исследовать потенциал предприятия для улучшения сбыта;
- описать инструменты стимулирования сбыта производственного предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятию;
- провести анализ и оценку сбытовой деятельности предприятия;
- проанализировать процесс управления сбытом мясной продукции;
- разработать мероприятия по стимулированию процесса управления сбытом;
- оценить эффективность разработанных мероприятий.

В результате проведенного анализа выявлено, что для эффективного функционирования и развития, компания должна постоянно совершенствовать свою систему маркетинговых коммуникаций, используя при этом все доступные для нее средства.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Исследование процесса управления сбытом продукции собственного производства	8
1.1 Факторы влияния на процесс сбыта продукции собственного производства	8
1.2 Исследование потенциала предприятия для улучшения сбыта.....	20
1.3 Инструменты стимулирования сбыта производственного предприятия.....	30
2 Анализ управления сбытом продукции в ООО ТД «Мясничий».....	37
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	37
2.2 Анализ и оценка сбытовой деятельности предприятия.....	45
2.3 Анализ процесса управления сбытом мясной продукции.....	52
3 Разработка мероприятий по совершенствованию процесса управления сбытом продукции ООО ТД «Мясничий»	73
3.1 Мероприятия по стимулированию процесса управления сбытом.....	73
3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий.....	80
Заключение.....	86
Список использованных источников.....	91
Приложения.....	97

ВВЕДЕНИЕ

В условиях высокой конкуренции на рынке имеют успех предприятия, производственно-сбытовая система которых ориентирована на запросы потребителей. Сегодняшняя динамично развивающаяся экономика приводит к тому, что фирмы и организации вынуждены постоянно эволюционировать, чтобы не остаться за бортом прогресса и бизнеса.

Насыщение абсолютно всех рынков товарами в такой мере, что компаниям приходится буквально биться за покупателей, приводит к пониманию исключительной роли сбыта в деятельности фирмы. Продукция или услуга, произведенная фирмой, должна быть оптимальным образом продана: то есть, с учетом всех предпочтений и пожеланий клиентов, и с получением наибольшей выгоды. Поэтому главная задача любого предпринимателя – идеальным образом совместить желания клиентов и собственные производственные возможности. В этом случае у него будет возможность доказать покупателю неоспоримые преимущества своего товара, или услуги.

Именно поэтому система сбыта является центральной в системе экономической устойчивости работы предприятия. И это не лишено обоснования – именно в процессе сбыта готовой продукции выяснится, насколько точными и удачными были все использованные концепции и стратегии по продвижению товара на рынок. И если все оказалось так, как и было задумано, то покупатель обязательно заметит товар и прибыль – конечная цель любой предпринимательской деятельности – не заставит себя ждать.

Таким образом, проблема управления сбытом предприятия является весьма актуальной, так как по мере насыщения рынка между товаропроизводителями, стратегическое управление сбытовой деятельностью приобретает все большее значение и становится одним из важнейших условий эффективного хозяйствования.

Сбыт является средством достижения поставленных целей предприятия. Именно показатели сбытовой деятельности определяют ключевые факторы успеха работы предприятия: величину доходов, прибыль, уровень рентабельности.

Предлагаемые покупателям ООО ТД «Мясничий» товары являются тем базисом, на котором держится вся деятельность торгового предприятия. Однако современное развитие торговли указывает на опасность однобокого взгляда на управление продвижением товаров, мерчендайзинг. Управление товарами осуществляется для потребителей, для создания и реагирования на спрос потребителей, для удовлетворения потребностей существующих и привлечения потенциальных покупателей. На насыщенном товарном рынке мясных продуктов рискованно забывать о тесной и сложной связи между товарами, покупателями и местом, где происходит товарный обмен. В ответ на потребность покупателей получать в магазине товар определенной, полезной для них формы розничная торговля обеспечивает этим покупателям полезность времени и полезность места.

Магазины видятся покупателями как удобное место для посещения и приобретения желаемых ими товаров. Потребители используют многоуровневый подход в своей покупательской активности, а поэтому и розничные продавцы в своей деятельности должны использовать такой же многоуровневый подход. Магазинам ООО ТД «Мясничий» необходимо обеспечивать равномерное поступление товаров в те места и в то время, которые хотят их покупатели. Однако эффективность торгового процесса должна быть увязана со стратегическим управлением товарной деятельностью и гарантировать сохранение привлекательности мест продажи товаров для покупателей ООО ТД «Мясничий». Процесс управления товарными брендами опирается, прежде всего, на формирование набора различных, но взаимодополняющих товаров. И этот процесс требует искусного и интегрированного маркетингового подхода, в котором гармонично сочетаются

различные виды маркетинговых коммуникаций и предоставляемых покупателям услуг, дополняющих товарное предложение в процессе мерчендайзинга.

Объект исследования – ООО ТД «Мясничий».

Предмет исследования – система сбыта продукции ООО ТД «Мясничий».

Целью исследования является исследование процесса управления сбытом ООО ТД «Мясничий».

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить факторы влияния на процесс сбыта продукции собственного производства;
- исследовать потенциал предприятия для улучшения сбыта;
- описать инструменты стимулирования сбыта производственного предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятию;
- провести анализ и оценку сбытовой деятельности предприятия;
- разработать мероприятия по стимулированию процесса управления сбытом;
- оценить эффективность разработанных мероприятий.

В работе использованы такие методы, как анализ и синтез, табличный, графический, опрос, системный подход и др.

Теоретической и методологической основой выполнения работы послужили научные и учебно-методические работы отечественных и зарубежных авторов, публикации в научных журналах. Методологическая база сформировалась в результате изучения научных трудов авторов, которые исследуют предпринимательство и сбыт товаров - Волков О.И., Куртов Д.О., Ореховский П.В.; стратегические исследования – Жигалко З.М., Семенов И.А.; маркетинговые исследования и мерчендайзинг – Аакер Д., Березин И.О., Залтман Дж., Шишкин А.В.; рекламные аспекты деятельности – Бурцева Т.И., Блюм М.А., Горелова А.С. и др.

Информационную основу составили нормативно-правовая база по исследуемой проблеме, материалы периодической печати, авторские аналитика и исследования, данные предприятия, на примере деятельности которого выполняется исследование.

Структура исследования: введение, 3 главы, заключение, список использованных источников, приложения.

1 Исследование процесса управления сбытом продукции собственного производства

1.1 Факторы влияния на процесс сбыта продукции собственного производства

Рынок является субъектом хозяйственной деятельности и независимо от форм собственности участников подчиняется законам и руководствуется правилами по торговле государства. Торговля на рынке всегда играла важную роль в обеспечении населения продовольственными и непродовольственными товарами, так как непосредственный производитель имеет свободный доступ со своим товаром на рынок.

Основные цели и задачи торговли связаны с функциональной ориентацией на рыночный характер осуществления деятельности. Это входит в компетенцию всех торговых субъектов хозяйствования, которые обладают свободным выбором партнеров, независимостью, полной финансовой самостоятельностью, материальной и моральной ответственностью за всю коммерческую деятельность. Оптовая и розничная торговля обладает собственной структурой магазинов, торговой сетью и особенностями ведения деятельности.

В современных рыночных условиях существует возможность использования внутренних резервов при развитии хозяйственной деятельности на магазинах торговли. Эффективно организованная работа на таких субъектах хозяйствования создает благоприятные условия в удовлетворении потребительских запросов, способствует росту оборота товара и, соответственно, величине прибыли. Основные функции торговли можно увидеть на рисунке 1.

Торговый магазин является первичным звеном, основной функцией которого является продажа. При продаже происходит смена формы стоимости, из товарной в денежную.

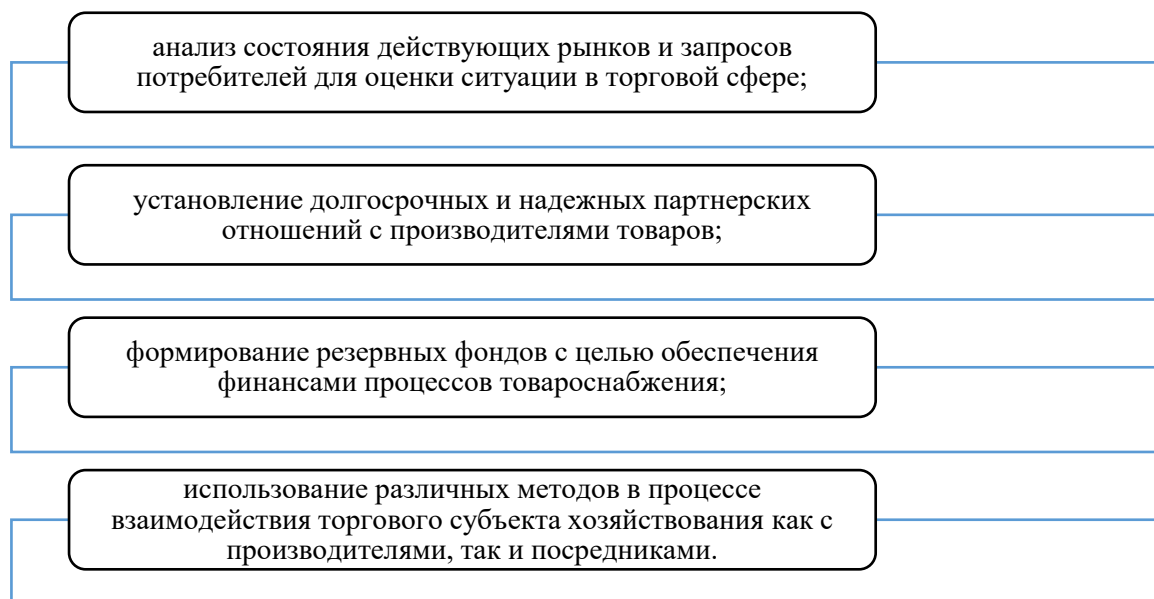


Рисунок 1 – Основные функции торговли

Сбыт в широком смысле понимается как деятельность, направленная на реализацию корпоративных стратегий, в частности стратегий маркетинга и распределительной логистики, с выполнением совокупности функций по организации и планированию продаж изготовленной на предприятии продукции, с доведением товара до покупателей и организацией послепродажного обслуживания [1].

Обобщая научные взгляды отечественных ученых Д.Д. Костоглодова, О.А. Новикова, Л.М. Харисовой относительно сущности экономической категории «сбыт», Ю.Г. Лебедев приводит определение, что сбыт продукции представляет собой систему отношений и мероприятий, характеризующих деятельность предприятия по реализации продукции и включающих в себя проведение основной части дистрибутивных процессов, а также контроля и регулирования этих процессов путем использования рыночной инфраструктуры с целью удовлетворения требований.

Канал сбыта — это путь, проходимый продукцией от производителя к потребителю. Естественно, что каждое предприятие должно стремиться к тому, чтобы этот путь был как можно короче и дешевле. Длина данного пути и

затраты на его прохождение во многом зависят от выбранного метода сбыта. Существует три основных метода сбыта: прямой (или непосредственный), косвенный и комбинированный (смешанный).

1 Прямой сбыт характерен тем, что производитель продукции вступает в непосредственные коммерческие отношения с потребителем, не прибегая к услугам независимых посредников. Данный метод имеет ряд достоинств: дает возможность сохранить полный контроль за ведением торговых операций, позволяет лучше изучить рынок своих товаров и наладить долговременные связи с основными потребителями. Однако исследования показывают, что посредническое звено сбытовой деятельности предприятия в большинстве случаев повышает эффективность сбытовых операций: высокий профессионализм посредника позволяет ускорить окупаемость затрат и оборачиваемость средств за счет крупномасштабных, универсальных и специализированных операций, создает удобства для конечных потребителей.

Прямой сбыт распространен на рынке средств производства — среди нефтяных, угольных, станкостроительных компаний. Приблизительно 2/3 экспорта машин и оборудования в мире фирмы производят через филиалы, торговые представительства и агентов-посредников. Оставшаяся часть оборудования поставляется конечным потребителям напрямую, минуя промежуточные звенья (как правило, это уникальное технологическое оборудование, выполняемое по специальным заказам).

2 При косвенном методе сбыта производитель использует услуги различного рода независимых посредников (оптовых и розничных продавцов, брокеров, дилеров, консигнаторов и т.д.). Реализация косвенного метода возможна в трех вариантах:

- интенсивный сбыт предполагает реализацию продукции через большое количество разнообразных посредников (обычно товары массового спроса и фирменные товары);

- эксклюзивный сбыт предполагает, как правило, использование только

одного посредника, которому предоставляется исключительное право на реализацию товара в данном регионе;

- селективный (выборочный) сбыт представляет собой промежуточный вариант между двумя вышеназванными; данный метод отличается выбором ограниченного числа посредников в зависимости от характера их клиентуры, возможностей обслуживания и ремонта продукции, уровня подготовки Персонала.

Такой сбыт обычно применяют тогда, когда речь идет о товарах, требующих специального обслуживания, обеспечения запасными частями, создания ремонтных мастерских или подготовки специально обученного персонала, а также при сбыте дорогих, престижных товаров, которые целесообразно продавать в хороших магазинах.

3 Комбинированный (смешанный) сбыт предполагает использование в качестве посредников организаций со смешанным капиталом (т.е. с капиталом производителя и другой независимой компании).

Отношения предприятия-производителя со сбытовыми структурами могут быть как договорными (на основе контракта), так и корпоративными, предполагающими подчинение сбытовой организации интересам предприятия-производителя.

Исходя из степени развитости рынка, существуют четыре принципиальных подхода в организации деятельности предприятия и системы сбыта.

Приведем концепцию четырех подходов к организации службы сбыта с опорой на концепцию Ф. Котлера [2].

1 Первый подход предопределяется наличием дефицита на рынке производимой продукции (в частном случае, при системе планового распределения). В данной ситуации, когда спрос опережает предложение, предприниматель-производитель легко реализует весь произведенный товар. Прибыльность предприятия повышается за счет снижения издержек

производства и повышения его эффективности. Система сбыта в этих условиях представляет собой службу экспедиции, обеспечивающую доставку и реализацию продукции на рынке.

2 Второй подход. Если потребительский спрос уравнивается с предложением, то возникают предпосылки для второго подхода. Принципиальной особенностью второго подхода является повышение требований к качеству производимой продукции, так как при наличии выбора потребитель предъявляет требования, прежде всего, к качеству товара. В рамках этого подхода существенным элементом системы сбыта становится наличие звена, обеспечивающего обратную связь с потребителем. Это позволяет отслеживать реакцию потребителя на качество продукции и вносить коррекцию в производственный процесс. На этом этапе появляется разделение качества на технологическое и потребительское. Технологическое качество характеризует соответствие произведенной продукции установленным и зафиксированным технологическим нормам. Потребительское качество определяется степенью соответствия товара потребительским требованиям.

3 Третий подход. В рыночной ситуации, когда предложение превышает спрос и уровень качества высок у многих производителей, выживание предприятия возможно за счет интенсификации и рационализации сбыта (интенсификация коммерческих усилий). Деятельность системы сбыта должна быть усложнена выполнением мероприятий по продвижению товара, в которые входят, с одной стороны, разработка и реализация рекламной кампании (прямая и косвенная реклама, разработка упаковки, проведение презентаций и т.д.). С другой стороны, разработка подходов к поиску клиента и работе с ним, а также организация деятельности агентов по реализации, непосредственно ищущих клиентов и мотивирующих на приобретение продукции предприятия.

Таким образом, структура системы сбыта усложняется и включает в себя не только экспедицию, но и группу менеджеров по сбыту (торговых агентов), а

позднее и подразделение по разработке и организации мероприятий по продвижению товара.

Логика становления системы сбыта такова: затруднения службы экспедиции, связанные с необходимостью самостоятельного поиска клиентов, что может быть вызвано затовариванием и/или снижением объемов производства, приводят к появлению торговых менеджеров как сервисного звена. Для повышения эффективности работы менеджеров и снятия неорганизованности, стихийности в их работе образуется звено, разрабатывающее на основе стратегии предприятия систему мер по продвижению товара, в том числе и нормы работы менеджеров.

4 Четвертый подход. Развитие сознания общественности и обострение конкурентной борьбы, выражающейся в интенсификации коммерческих усилий многих производителей, приводит к появлению маркетингового подхода. Особенностью этого подхода является изучение и прогнозирование спроса, анализ и прогнозирование тенденций развития рыночной ситуации в целом, внесение коррекции и развитие производства на основе анализа. Кроме того, анализ позволяет построить стратегию развития предприятия в рыночных условиях. В рамках этого подхода в структуре предприятия создается звено, осуществляющее аналитическую деятельность по указанным направлениям и выдающее рекомендации по направлениям развития производства, требованиям к выпускаемым товарам, к политике сбыта и т.д. Таким образом, маркетинговая служба является стратегическим аналитическим сервисом топ-менеджеров (следовательно, не входит в систему сбыта), и, со своей стороны, предопределяет деятельность предприятия, в том числе систему сбыта. При этом структура системы сбыта формально не меняется, но происходит коррекция содержания деятельности элементов этой службы.

Очевидно, что реальная ситуация конкурентной борьбы на рынках продовольственных изделий ведется на уровне совершенствования качества и интенсификации коммерческих усилий (второй и третий подход). Из этого

вытекает, что для выживания предприятиям в настоящих условиях необходимо реализовывать третий подход при условии соблюдения требований второго. За повышение потребительского качества продукции в большей степени ответственна производственная система при учете информации службы сбыта.

Рынок мяса считается составной частью продовольственного рынка и представляет собой определённый механизм взаимоотношений хозяйствующих субъектов, участвующих в процессе от производства до распределения продукции, от уровня, развития которого зависит не только обеспеченность населения мясными продуктами, но и продовольственная безопасность государства.

При общих принципах и закономерностях функционирования рынки всевозможных продуктов имеют свои особенности, обусловленные различными факторами, прежде всего спецификой продукта.

В отечественной экономической литературе нашли отражения следующие особенности рынка мяса:

- постоянство функционирования во времени и пространстве;
- сезонность производства сырья и регулярность потребления готовых продуктов;
- многообразие продуктов;
- взаимозаменяемость продуктов, как в рамках данной группы, так и видов продовольствия;
- различие мест производства и потребления продукции;
- низкая сохранность отдельных видов товаров;
- специфика инфраструктуры производства.

Животноводство России - крупная отрасль российского сельского хозяйства, занимающаяся разведением сельскохозяйственных животных для производства животноводческих продуктов.

Российское животноводство является одним из крупнейших в мире. Россия занимает 5-е место среди стран по производству мяса. Доли федеральных округов – производителей мяса за 2016г. показаны на рисунке 2.



Рисунок 2 – Доли федеральных округов – производителей мяса за 2016г.

Управление продажами предполагает планирование, выполнение и контроль планов и индивидуальных обязанностей каждого участника работы магазина, оценку рисков и прибылей, эффективности управленческих решений.

На рисунке 3 представлены способы продаж в розничной торговле.

Нам думается, что общей задачей клиентоориентированной продажи является поддержание существующего уровня спроса как можно продолжительнее, несмотря на меняющиеся покупательские предпочтения технологические уклады и усиливающуюся конкуренцию.

Сбытовая деятельность и привлечение покупателей должны начинаться с исследований и сегментации рынка, а только после этого магазин может предлагать потребителю свои товары и услуги.

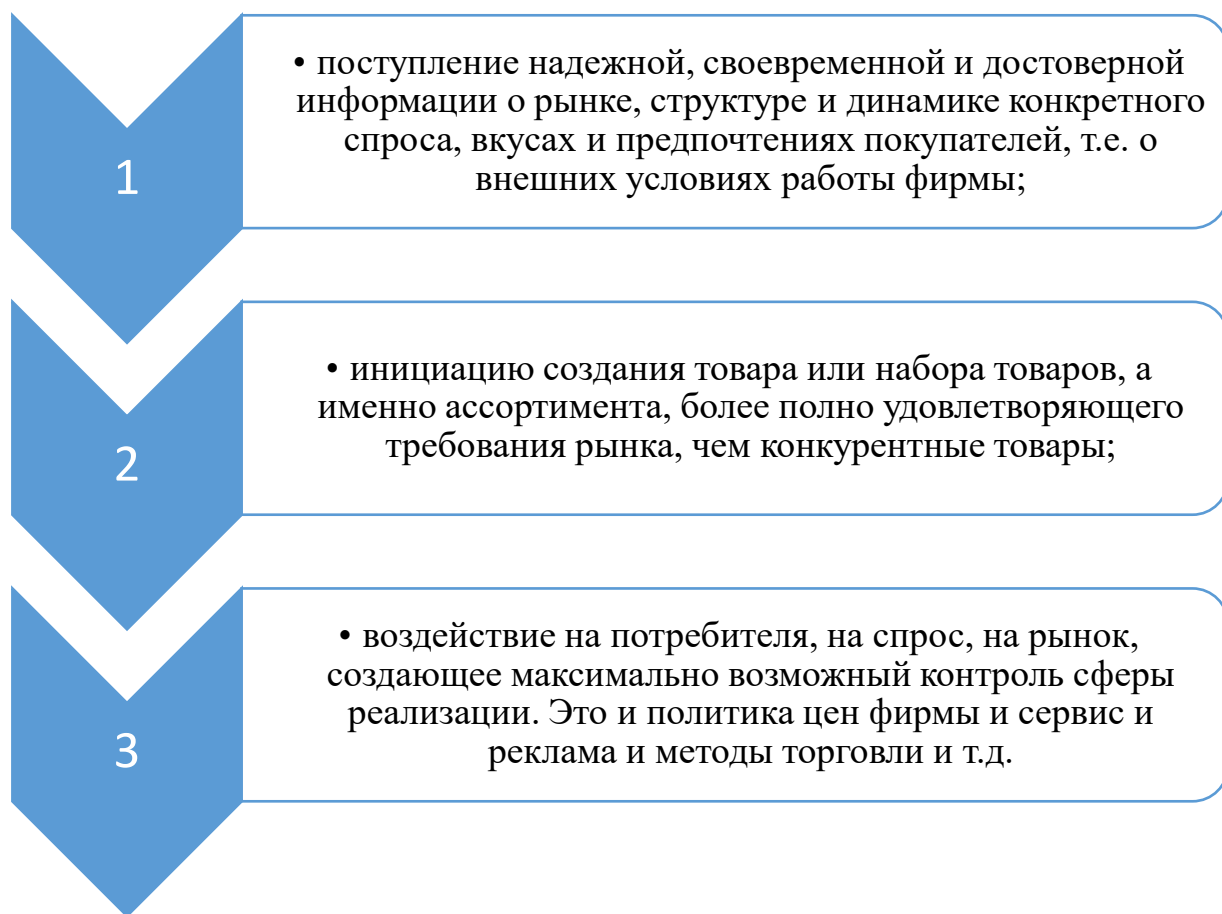


Рисунок 3 – Способы продаж в розничной торговле

Правильно построенная схема организации поиска и привлечения покупателей позволяет:

- точно определить и охватить области исследования;
- выявить сегменты рынка, представляющие непосредственный интерес;
- определить, какая ниша рынка не занята, интерес потенциальных покупателей к конкретной услуге или группе услуг и благодаря этому занять правильную позицию на рынке;
- сократить усилия и издержки (центры прибыли и убытков) при продвижении услуг на рынке благодаря грамотному позиционированию;
- разработать и предложить своим покупателям наиболее удобные для них способы реализации услуг;

- сделать рекламную кампанию целевой, не рассеиваясь по многопрофильным СМИ.

В конкурентной же среде эффективность процессов привлечения покупателей является важным конкурентным преимуществом. Привлечение покупателей является главной составляющей комплекса продаж. Для того чтобы работать над эффективностью привлечения покупателей и понимать всю картину процесса, рассмотрим весь комплекс продаж, состоящий из трех взаимосвязанных процессов:

- привлечение потенциального покупателя;
- продажа;
- удержание покупателя.

1 Процесс «Привлечение потенциального покупателя». В этот блок входят все действия компании, которые способны привлечь внимание потенциального покупателя к товару.

2 Процесс «Продажа товара». Как уже указано, финальным событием процесса привлечения потенциального покупателя является продажа. Но не все, кто заходят в магазин и попросят консультацию о товаре, заслуживают затрат на процесс его продажи. Часто магазин об этом не задумывается, но всем известно, что опытные продавцы знают какому покупателю уделить максимальное внимание, а кому выделить необходимый минимум вежливости (или проигнорировать, что чаще). Если на магазине не установлены критерии отсека посетителей, то это будут делать за руководителя продавцы и менеджеры, что зачастую не верно.

У профессионального менеджера по продажам, которого все считают талантом, основа успеха лежит именно в интуитивном умении отсеять неперспективных посетителей. Ведь именно это позволяет сфокусироваться на перспективных покупателях. Если это не регламентировать, то можно получить много недовольных потенциальных покупателей, которых продавцы/менеджеры просто проигнорировали.

После того, как по составленным признакам отфильтрованы посетители, начинается этап продажи. И снова в разных бизнесах, на разных рынках он может быть построен по-разному. Основные методы продаж:

- переговоры по телефону;
- переговоры на встречах;
- в интернет-магазине;
- консультации, различные методы втягивания и т.д.

Итак, процесс продажи товара включает в себя все задачи, направленные на совершение покупки потенциальным покупателем товара компании. В результате этого процесса потенциальный покупатель становится реальным покупателем. Конечным событием процесса продажи товара может быть выполненный заказ или некоторое количество выполненных заказов.

Показатели эффективности процесса продажи товара:

- стоимость процесса продажи товара на одного покупателя – это соотношение затрат на процесс продажи товара к количеству покупателей. Этот показатель помогает оценивать эффективность процесса, особенно в тех случаях, когда за процесс отвечает отдельное подразделение или сотрудник. Также это важно для выбора методики, которая будет содержаться в процессе;
- количество покупателей. Количество покупателей и особенно процент потенциальных, которые стали реальными покупателями, важны и для оценки эффективности исполнителей процесса, и для оценки эффективности выбранной методики;
- качество покупателей. Качество покупателей – самый сложный показатель и важный, особенно если конечным результатом является лояльный покупатель.

3 Процесс «Удержание покупателя» - самый важный на конкурентных рынках. Уже давно всем предпринимателям, работающим на конкурентных рынках, понятно, что лояльный покупатель - это наилучший результат взаимодействий с ним.

На лояльность влияет многое. В первую очередь, конечно, лояльность зависит от покупательской ценности товара. От того, насколько покупатель получил чувство удовлетворения от обмена своих денег на предложенную покупательскую ценность. Если совершить первую покупку можно под действием разных субъективных факторов, в том числе эмоциональных, то совершение повторной покупки, зависит в большей степени от полученной ценности или выгоды от приобретения покупки.

Кроме самого товара на лояльность могут влиять продуманные действия компании по поддержанию лояльности. Это могут быть способы от простых напоминаний, до сложных программ лояльности.

Показатели эффективности процесса удержания покупателя:

- процент покупателей, которые совершили «повторную» покупку;
- стоимость процесса удержания покупателя на одного покупателя.

Иногда удержание покупателя стоит дороже привлечения нового. Общая стоимость привлечения покупателя складывается из стоимости предпродажи, стоимости продажи товара и стоимости удержания покупателя;

- выручка или прибыль в пересчете на одного покупателя.

Система сбыта и коммуникаций в розничной торговле призвана не только помочь магазинам продать свою продукцию в условиях жесткой конкуренции, но и сформировать свой имидж в положительном направлении. Именно коммуникации помогут магазину обеспечить взаимосвязь с покупателем, сформировать атмосферу взаимовыгодного сотрудничества.

1.2 Исследование потенциала предприятия для улучшения сбыта

Экономический потенциал предприятия - это совокупность имущественного и финансового потенциалов предприятия, совокупность ресурсов (трудовых, материальных, нематериальных, финансовых и др.), имеющихся в распоряжении предприятия, и способности его сотрудников и менеджеров к использованию ресурсов с целью создания товаров, услуг и получения максимального дохода.

Экономический потенциал предприятия образуют следующие частные потенциалы:

Трудовой потенциал - характеризует необходимый и достаточный для достижения целей предприятия количественный состав сотрудников, исходя из их персональных способностей, навыков и других качеств, влияющих на трудовую деятельность.

Потенциал основных фондов - это показатель, характеризующий количественный состав и эффективность использования основных средств, находящихся в распоряжении организации.

Потенциал оборотных фондов – это показатель, характеризующий количественный состав и эффективность использования оборотных средств предприятия.

Финансовый потенциал характеризует обеспеченность компании финансовыми ресурсами, необходимыми для его стабильного функционирования, и эффективность их распределения и использования.

Организационно-управленческий потенциал характеризует способность руководства объединять ресурсы предприятия в процессе хозяйственной деятельности для сохранения и создания конкурентных преимуществ. Данный потенциал определяется организационной структурой и методами управления.

Маркетинговый потенциал – оценка способности маркетинговой системы своевременно и качественно исполнять маркетинговые функции с целью

сохранения и повышения конкурентоспособности предприятия.

Инновационный потенциал – оценка способности предприятия использовать имеющиеся ресурсы для осуществления инновационной деятельности с целью удовлетворения существующих или перспективных потребностей.

Сбытовой потенциал — наличие реальной возможности у предприятия производить и продавать товары не только в объеме завоеванной им доли целевого рынка, но и значительно превосходящем его (при наличии благоприятной рыночной конъюнктуры).

Данный вид потенциала иногда относят к компетенции системы маркетинга. Однако вполне возможен вариант и самостоятельного его рассмотрения. Целевые установки и основные долгосрочные решения в предпринимательской деятельности предприятия разрабатываются обычно исходя из приоритета рыночной информации о сбыте над сферой производства продукции. Это значит, что стратегические решения принимаются на основе учета показателей (критериев), предназначенных для оценки сбытового конкурентного потенциала.

Критерии оценки использования сбытового конкурентного потенциала:

- объем продаж товара (выполненных работ, предоставленных услуг) в течение определенного периода (например, года), руб;
- наличие развитой дилерской сети;
- эффективность дистрибьюторской сети;
- затраты на стимулирование продаж продукции (оказания услуг);
- объем пред- и послепродажного сервисного обслуживания;
- количество каналов сбыта (точек сбыта);
- количество посредников, принимающих участие в сбыте товара;
- расходы денежных средств, направляемых на мотивацию посредников;
- расходы средств, связанных с компенсациями по рекламациям;
- объем оборотного капитала, связанного в запасах готовой продукции на

складе.

На рынке агропромышленного комплекса состояние сырьевой базы мясной промышленности является острой проблемой. Темпы производства животноводческой отрасли не отвечает потребностям пищевой и перерабатывающей промышленности и не способствуют насыщению рынков мясной продукцией. Целями развития отрасли являются импортозамещение за счет увеличения объемов производства российского товарного мяса на базе создания современных комплексов по убою скота, развитие инфраструктуры и логического обеспечения, способствующих расширению возможностей (по срокам) хранения сырья и продукции.

Актуальным для Российской Федерации является неоднородность и неравномерность социально-экономического развития территории страны с учетом высокой дифференциации по плотности населения и обусловленные этим различные уровни развития сельскохозяйственного производства и выработки пищевой продукции по территориям существенно различаются, что через спрос на продовольственном рынке оказывает влияние на объемы производства пищевой продукции.

Динамика развития отраслей мясного производства на период до 2020 года будет формироваться под воздействием различных факторов, к которым относится определяющий спрос на отдельные виды продовольствия со стороны различных социальных групп и рост доходов населения, а также вхождение России в мировое экономическое пространство и повышение вероятности рисков, угрожающих устойчивому и динамичному развитию мясного производства на мировом продовольственном рынке. Несмотря на то, что происходит увеличение объемов производства российской пищевой промышленности, сохраняется высокая зависимость Российской Федерации от зарубежных видов продовольственного товара. Например, в 2010 году на продовольственном рынке Российской Федерации продовольственный мясной рынок состоял из четверти всего ресурса мяса и мясопродуктов, реализуемых

на отечественном рынке.

Для повышения конкурентоспособности на рынке страны и регионов необходим постоянный мониторинг мяса и мясопродуктов, который должен обладать качествами комплексности, системности и своевременности для выявления проблем и рисков развития мясной промышленности. Такой анализ предполагает комплекс работ:

- определение места мясной промышленности в национальной экономике и в структуре агропромышленного комплекса;
- учет балансов производства и потребления мясного сырья и продовольствия;
- выявление воздействий из внешней среды;
- состояние и развитие материально-технической базы мясной отрасли;
- инновационное развитие и инвестиционные вложения;
- сегменты потребительского рынка.

Анализ мясного рынка, его показатели, источники информации должны иметь цель, задачи и мероприятия.

Мясная промышленность производит различные виды продукции, которые формируют региональные и местные рынки, масштаб которых определяется свойствами мясной продукции:

- сроками и условиями ее хранения;
- логистическими возможностями ее транспортирования;
- материально-техническими возможностями предприятий агропромышленного комплекса.

Совершенствование системы сбыта – это непрерывный процесс обоснования и реализации наиболее рациональных форм, методов, способов и путей ее создания (реструктурирования) и развития; рационализация отдельных сторон системы сбыта, контроль и выявление «узких мест» на основе непрерывной оценки соответствия системы контроля внутренним и внешним условиям функционирования организации.

С переходом к рыночной экономике более актуальными становятся вопросы оценки рыночного, предпринимательского и маркетингового потенциалов, а также определения их структуры и взаимосвязей. Необходимо отметить, что единого мнения о сущности этих понятий в настоящее время не сложилось - ведется активная дискуссия на страницах журналов в области экономики, маркетинга, предпринимательства и управления.

Потенциал предприятия – это его возможности по выпуску продукции, и помимо внутренних переменных он включает в себя возможности руководства [3]. Эффективность менеджмента стратегического заключается в том, что он действует, обеспечивая реализацию целей предприятия, предприятия в процессе динамического и неопределенного изменения окружающей среды [7]. Это позволяет оптимально использовать имеющийся в наличии потенциал и быть восприимчивым к внешним требованиям, что определяет актуальность темы работы.

Общие цели и задачи предприятия выражаются в его стратегии. Для реализации сформированных на самом высоком уровне приоритетов деятельности они разбиваются на финансовую, производственную и маркетинговую составляющие [2].

В общем, виде потенциал предприятия или фирмы - это совокупность экономических ресурсов и производственных возможностей, которые могут быть использованы для достижения целей предприятия или фирмы [10]. Конкурентный потенциал представляет собой совокупность средств, запасов, ресурсов, возможностей, способностей имеющихся в наличии у субъекта хозяйствования, которые могут быть мобилизованы и приведены в действие в целях достижения превосходства над конкурентами и получения максимально выгодной рыночной доли [1].

Структуру внутреннего потенциала предприятия, следуя положениям ресурсной концепции, можно подразделить на осязаемые и неосязаемые компоненты. В состав первой следует отнести производственный,

экономический, финансовый. Ко второй компоненте - информационно-коммуникационный, инновационно-технологический, маркетинговый потенциал, потенциал менеджмента, логистический потенциал [6].

Итак, производственный потенциал предприятия представляет собой совокупность всех средств производства, имеющихся в предприятия и возможность их развития с учетом непрерывности научно-технического прогресса [4].

Ценность исследования мясного рынка, где происходит реализация и потребление мяса и мясной продукции, заключается в том, что результаты анализа можно использовать для прогнозирования социально-экономического развития регионов и Российской Федерации в целом. Эти данные также важны для предприятий мясной отрасли, так как позволяют на основе этих данных прогнозировать и осуществлять производственную и торговую деятельность.

Комплексный анализ мясного рынка целесообразно проводить по разделам, имеющим определенную структуру, в которых содержится исходная информация, перечень характеристик, определение закономерностей и тенденций развития:

1 Потребители:

- население;
- уровень жизни населения;
- расходы на мясо и продукты;
- рекомендуемые нормы потребления;
- тенденции потребления продовольствия.

2 Потребление мяса и мясопродуктов:

- объемы и темпы роста потребления мяса и мясопродуктов;
- структура потребления;
- розничные продажи;
- розничные цены;
- тенденции потребления мяса и мясопродуктов.

3 Сырьевая база мясной промышленности:

- поголовье и характеристики скота и птицы;
- производство скота и птицы на убой;
- цены производителей;
- импорт мяса;
- кормовая база животноводства.

4 Общая сумма инвестиций в мясную промышленность:

- результаты маркетинговых исследований;
- структурирование предпочтений;
- сегментирование рынка потребителей;
- условия инвестирования в отрасль;
- инвестиционная инфраструктура;
- показатели эффективности инвестиций.

5 Общее число предприятий мясной переработки:

- суммарная сменная и годовая производственная мощность;
- стоимость основных производственных фондов;
- возраст основных производственных фондов;
- доля импортного оборудования;
- степень использования производственных мощностей.

6 Общая численность работников, занятых в мясной промышленности:

- численность работников;
- средний производственный стаж;
- система подготовки кадров для отрасли.

Для того, чтобы на рынке действовали и конкурировали предприятия мясной промышленности, необходимо, чтобы их деятельность была прибыльной. На прибыль и рентабельность деятельности большое влияние оказывают экономические факторы. Прибыль зависит от издержек производства и цены реализации продукции. В условиях рынка издержки производства и реализации продукции определяют эффективность и

конкурентоспособность производства мяса, поэтому снижение затрат за счет минимизации потерь и внедрение инновационных способов производства и переработки являются важнейшей задачей предприятия агропромышленного комплекса.

Факторами эффективного функционирования предприятий АПК являются взаимовыгодные экономические отношения между сельскохозяйственными, перерабатывающими предприятиями и торговлей.

Поэтому предприятия объединяются в агропромышленные холдинги, где производится полный цикл, начиная от растениеводства, животноводства, переработки производимой продукции и реализации в торговой сети.

Для мясоперерабатывающей сферы, например, производственный потенциал отражает производственные возможности фирмы по оказанию основных и дополнительных видов услуг, продажи сопутствующих товаров.

Производственный потенциал предприятия является показателем, характеризующим способность предприятия к выпуску товаров. Некоторые экономисты считают это понятие аналогичным производственной мощности [5].

Для того, чтобы правильно спланировать работу предприятия в мясоперерабатывающей сфере необходимо обязательно рассчитать объем продукции, выпускаемый им. Производственная мощность данной организации прямо зависит от того, какие мощности имеет ведущее подразделение. К ним можно отнести те цеха и участки, на которые возложена основная задача по реализации и выполнению самой трудоемкой, ответственной и массовой работы [9].

Эффективность и рациональность использования потенциала в мясоперерабатывающей сфере рассчитывается с применением коэффициента использования производственного потенциала. Этот показатель отображает в полной ли мере организация использует производственные мощности. Также данный показатель входит в главные экономические и технические показатели

организации, поскольку дает возможность вычислить, на каком именно этапе процесса производства необходимо увеличить количество рабочих или провести модернизацию. Рассчитывается данный показатель с помощью деления показателя фактического объема производства продукции в натуральных измерителях (л., шт., метрах, наборах и тому подобное) на показатель максимально возможного количества выпуска продукции на определенном оборудовании. Данный коэффициент в совершенстве равняется 100% [8]. Однако, на рассматриваемом предприятии, определенная часть рабочих находится на больничном или в отпуске, также определенная часть оборудования находится, например, на ремонте, следовательно данный коэффициент составляет от 80%, исходя из этого данное производство считается высокоэффективным.

В увеличении потенциала в мясоперерабатывающей сфере особую роль занимает производственный менеджмент. Производственный менеджмент представляет собой некую систему управляющих воздействий, которые представлены в форме планов, законов, программ, указов, постановлений, нормативов, финансовых рычагов, инструкций и прочее [10]. Главным соединяющим звеном рассматриваемого направления деятельности в сфере управления служит именно то предприятие, которое производит определенные товары и продукции в процессе основной своей деятельности. Именно в этом и состоит главная задача и цель функционирования данного предприятия.

Производственный менеджмент также представляет собой некий инструмент управления всем процессом данного производства, при этом не зависит от вида какой-либо готовой продукции (например, услуги, товары, информация или же просто знания). Чтобы создать какой-либо экономический продукт необходимо использовать разнообразные ресурсы, такие как рабочая сила, сырье, оборудование, материалы, денежные средства и информация. Поэтому именно отчет по производственному менеджменту отображает эффективность и рациональность их использования, а также выявляет

результативность управления как всем персоналом организации, так и всеми технологическими мощностями.

Одним из путей повышения потенциала в мясоперерабатывающей сфере является внедрение научно-технического прогресса, в который также входит революционное переоснащение всех фондов производства на основе самых новых научных достижений технологий и техники.

Путь к увеличению потенциала производства организации это также использование определенного режима экономии. Факторы, при которых сохраняются ресурсы, становятся решающими для того, чтобы удовлетворить постоянно растущие потребности в сырье, топливе, энергии и материалах.

Также пути к увеличению потенциала в мясоперерабатывающей сфере включают в себя различные мероприятия, направленные на лучшее использование и распределение основных фондов и ресурсов данного предприятия. Немаловажно как можно более интенсивно использовать имеющийся производственный потенциал организации, прослеживать динамику производства, следить за максимальной загрузкой производственного оборудования. Результатом данных мероприятий станет более быстрый темп прироста готовой продукции, при этом без каких-либо лишних инвестиций и капиталовложений.

В каждой отдельно взятой организации можно по-своему рационализировать систему сбыта исходя из внутренних и внешних условий и степени ее развития (эффективности). Но существуют общие закономерности и методы повышения эффективности функционирования системы сбыта, подходящие для большинства средних и крупных коммерческих организаций.

В современных экономических условиях значение логистического управления существенно расширяется, приобретая новый статус. Активное развитие теоретической базы и практического инструментария логистики, позволило ей из вспомогательного средства обеспечения отдельных хозяйственных процессов предприятий перейти в статус комплексного

эффективного инструмента организации и ведения бизнеса в целом

1.3 Инструменты стимулирования сбыта производственного предприятия

Для эффективного формирования и развития системы сбыта и привлечения покупателей магазина/организации, необходимо эффективно использовать инструменты коммуникаций для привлечения покупателей.

Эксперты рекомендуют задействовать многие инструменты и методы сбыта, но в силу ограниченности бюджетов компании зачастую пользуются только основными:

1 Реклама – один из старейших и мощнейших инструментов для привлечения потенциальных покупателей. Обычно направлена на большую группу людей, однако такой подход действует только в случае, если рекламируется товар массового спроса. В иных ситуациях рекомендуется проводить рекламные кампании в СМИ, интернет-кампании и т.п. с грамотными настройками продаж на целевую аудиторию. Данный вид средств коммуникаций не так эффективен без поддержки остальных.

2 Стимулирование сбыта – совокупность мер, направленных на временное повышение интереса к товару. В данную группу входит проведение различных сезонных акций, раздача скидочных купонов и т.п.

3 PR – процесс создания положительного образа организации в глазах ее покупателей. PR зачастую не влияет на продажи напрямую, но является мощной поддержкой рекламной кампании, обеспечивающей узнаваемость бренда.

4 Прямой маркетинг – интерактивная система, создающая дополнительные удобства при выборе или покупке продукции [48, с. 62]. Организации занимаются разработкой или используют уже готовые решения автоматизированных систем, формирующим банк данных необходимых

покупателей и позволяющим потребителям легко получать нужную им информацию, не выходя из дома, заказывать товары с доставкой.

Для завоевания устойчивых конкурентных позиций в условиях конкуренции на рынке мясной продукции организации торговли должны иметь четкое представление об основных факторах, определяющих успех на конкурентных рынках агропромышленного комплекса, учитывать важнейшие тенденции развития конкурентной среды и адекватно на нее реагировать.

Рост конкуренции на рынке производства и реализации продукции агропромышленного комплекса ставят торговые организации перед необходимостью повышения конкурентоспособности за счет: надежности эффективности функционирования и высокого качества обслуживания потребителей; развития информационных технологий как способа достижения конкурентных преимуществ.

Для повышения конкурентоспособности необходим постоянный мониторинг мяса и мясопродуктов, который должен обладать качествами комплексности, системности и своевременности для выявления проблем и рисков развития мясной промышленности.

Факторами эффективного функционирования предприятий АПК являются взаимовыгодные экономические отношения между сельскохозяйственными, перерабатывающими предприятиями и торговлей.

Конкурентоспособность предприятия представляет собой систему, которая включает в себя: конкурентоспособность продукции; конкурентные преимущества предприятия; конкурентные стратегии предприятия.

Ключевым фактором конкурентоспособности торговой организации является способность субъекта торговли выдержать сравнение с аналогичными субъектами торговли – конкурентами и наличие определенных конкурентных преимуществ перед ними в заданных условиях и определенный период времени, под воздействием различных внутренних и внешних факторов.

Все многообразие способов сбыта и привлечения новых покупателей в

сфере продаж мясной продукции можно свести к трем: активным – с использованием активных продаж, пассивным – когда создаются такие условия, что покупатель сам обращается в компанию – и комбинированным. Рассмотрим их по отдельности:

1 Активное привлечение покупателей. Создаются базы данных (как правило – самими продавцами), на основе которых готовятся коммерческие предложения. Потенциальных покупателей обзванивают, порой – навещают. Им рассылаются коммерческие предложения, а также информация о компании и т.д.

Чтобы привлекать покупателей было проще, продавцы проходят различные тренинги на рабочем месте (на знание товара, обработку возражений и пр.), с ними может работать профессиональный бизнес-тренер (что очень правильно), для них создаются различные мотивационные программы и т.д.

Для привлечения новых покупателей нет ничего лучше команды толковых продавцов (очень распространенная точка зрения в сегменте B2B). Но встречаются ситуации, когда от действительно сильных продавцов отдача была в разы меньше, чем, например, от грамотного интернет-маркетинга.

2 Пассивное привлечение покупателей. Под словом «пассивное» я имею в виду «без помощи продавцов». В первую очередь, речь идет обо всех разновидностях рекламы и средствах интернет-продаж.

С точки зрения эффективности, интернет-маркетинг (контекстная реклама, поисковое продвижение и пр.) за очень редким исключением (например, товары класса «люкс») не идет ни в какое сравнение с традиционной рекламой. Именно поэтому данный вид привлечения покупателей развивается лавинообразными темпами.

3 Комбинированное привлечение покупателей. В большинстве случаев максимального результата можно добиться только эффективно используя оба способа – команду продавцов и различные инструменты для привлечения покупателей. Продавец без визитки – это как компания без сайта. Но как

визитки, так и сайты бывают разные.

Если, например, на банальной визитной карточке просто указать направления деятельности компании, то уже это увеличит вероятность совершения покупки (или – как минимум – обращения в компанию). Что же касается сайтов, то есть сайты, как заброшенные дома – в которые никто не заходит и которые никому не интересны. Есть и другие – как оживленные мегаполисы: с огромной посещаемостью, морем интересной и полезной информации, возможностями для интерактивного общения и т.д.

Очевидно, что как продавцы, так и веб-сайты, рекламные ролики, каталоги продукции и т.п. обладают разным КПД привлечения покупателей: у одних это получается лучше, у других – не получается вообще.

Наилучший результат достигается комплексным подходом к формированию системы привлечения покупателей, а одним из наиболее эффективных инструментов является PR.

В системе сбыта мясной продукции рекламная стратегия – кампания, разработанная для передачи идей о товарах и услугах для потенциальных покупателей в надежде убедить их купить товары и услуги. Сегодня большинство рекламных стратегий сосредотачивается на достижение трех основных целей:

- повышение осведомленности о компании, и ее товарах или услугах;
- стимулирование продажи, чтобы привлечь покупателей конкурентов;
- создание или изменение бизнес – системы привлечения покупателей.

Другими словами, реклама стремится информировать, убеждать и напоминать потребителю о компании и ее товарах, сформировать положительный имидж.

Типы СМИ-категорий, из которых рекламодатели могут выбрать необходимые инструменты для развития системы сбыта мясной продукции:

- газеты (как еженедельные и ежедневные) и журналы;
- аудио-FM и AM радио;

- видео-рекламные ролики;
- WorldWideWeb (Интернет);
- прямая почтовая рассылка;
- наружная реклама;
- рекламные щиты, рекламные объявления на общественном транспорте (такси, автобусы).

После принятия решения о носителе определяется:

- пределы досягаемости (финансовые),
- скорее всего, для достижения цели, рекламодателю необходимо определить график вещания. График СМИ, определяется в сочетании определенного времени (например, - день, неделя, месяц), когда реклама доставляется для целевой аудитории.

На сегодняшний день рынок интернет-рекламы растет самыми интенсивными темпами по сравнению с другими сегментами рекламного рынка страны, такими как реклама в СМИ, на радио и телевидении. Методы сбыта мясной продукции, привлечения и обслуживания покупателей в Интернете:

1 Поиск покупателей с помощью контекстной рекламы. Контекстная реклама или как ее называют еще поисковая реклама - приводит на сайт огромное количество покупателей прямо из поисковых систем Яндекс, Гугл и Рамблер. Такое привлечение покупателей работает следующим образом – потенциальный покупатель вбивает в поисковую строку название товара и в результатах поиска появляется короткое рекламное объявление (справа и сверху).

Такая реклама бизнеса идеальна для проведения кратковременных акций и информирования покупателей о специальных предложениях.

2 Поиск покупателей с помощью медийной рекламы. Многие компании уже оценили эффективность и постоянно используют медийную рекламу в бизнесе, чтобы привлечь покупателей на свой сайт.

Главное – это найти хорошие сайты для размещения рекламы и сделать яркий и привлекательный баннер.

3 Способ поиска покупателей и привлечения покупателей – медийно-контекстный баннер. Баннер будет показываться не всем подряд, а только тем потенциальным покупателям, которые уже хотят купить товар или услугу. Такой баннер связан с запросами пользователей к Яндекс, Гуглу и Рамблеру и способен привлечь покупателей на сайт.

Контекстно-медийный баннер может использоваться для привлечения новых покупателей, то есть рекламу не увидят те пользователи, которые ее уже видели. Это позволит сохранить деньги и направить их, например, на развитие бизнеса.

4 Социальные сети – «Одноклассники» и «ВКонтакте» – сейчас самые популярные сайты российского Интернета. С помощью социальных сетей можно привлечь новых покупателей. Два способа для поиска покупателей и привлечения покупателей в «Одноклассниках» и «ВКонтакте»:

- поиск покупателей и их обработка - использовать информацию, которую пользователи оставляют о себе, чтобы найти покупателей и делать им конкретные предложения.

- надежное привлечение покупателей - создать группу и приглашать в нее потенциальных покупателей. В этом случае группа должна быть интересной, нужно следить за регулярным обновлением информации и привлекательным содержанием, которое хотелось бы обсудить пользователям.

5 Продвижение бизнеса в интернете. По статистике 85% пользователей Интернета во время поиска товаров и услуг в «Яндексе», «Гугле» или «Рамблере» переходят только на сайты, расположенные в первой десятке результатов поиска. Процесс продвижения сайтов в первую 10-ку результатов и называется поисковым продвижением или, по-другому, поисковой оптимизацией.

6 Поиск покупателей и привлечение покупателей с помощью рекламы на форумах. Форумы – то место, где люди общаются на интересующие их темы. Часто темами становятся опыт покупки и использования товаров или услуг.

7 Сайт как метод поиска покупателей и привлечения покупателей. Если есть торговая точка (может быть оптовая фирма) или оказываются услуги, есть смысл открыть интернет-магазин.

Применяя некоторые из перечисленных способов на практике, магазин может повысить эффективность своей деятельности. Для грамотного использования интернет-рекламы лучше обращаться в специализированные рекламные агентства, где профессионально разработают и предложат услуги по интернет-рекламе.

Приведенные инструменты привлечения покупателей тесно переплетаются с общими принципами эффективного управления организацией, но именно единство и целостность всей стратегии развития становятся залогом действительно высокого результата.

Обобщая описанное, отметим, что целью продажи в розничной торговле мясной продукцией является выявление возможностей организации с целью занять конкурентные позиции на изучаемом рынке или его сегменте путем приспособления своих товаров к спросу и требованиям покупателей.

2 Анализ управления сбытом продукции в ООО «ТД «Мясничий»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Компания ООО ТД «Мясничий» входит в состав Группы Компаний «Гольдман-Групп». Группа компаний «Гольдман-Групп» начала свою деятельность в 1999 году с поставок нефтепродуктов. За 18 лет интенсивной работы, эффективного управления и грамотного инвестирования в реальные сектора экономики «Гольдман-Групп» превратилась в один из крупнейших сибирских многопрофильных холдингов с вертикально интегрированным производством. Основные направления деятельности агрохолдинга:

- оптово-розничные поставки нефтепродуктов;
- производство и продажа зерна;
- оптовая и розничная торговля мясом;
- производство и продажа пищевых полуфабрикатов.

2009-2016 годы – этап активных инвестиций в новый вид экономической деятельности – животноводство. Производственный цикл состоит из 3-х этапов: выращивание скота - убой скота на мясо и обработка туш - оптово-розничная продажа мясной продукции.

На сегодняшний день успешно реализован инвестиционный проект «Инновационный свиноводческий комплекс замкнутого производственного цикла». В совместном строительстве с итальянскими партнерами компании «Evotek Srl» применены самые передовые технологии и инженерные решения, адаптированные к нашим климатическим условиям. В реализацию проекта «свиноферма» было вложено 512 млн. рублей. Построенный инновационный свинокомплекс имеет наивысший уровень экологической безопасности (единственный в Красноярском крае) – 4 компартмент. Инвестиционный период по проектированию, строительству и запуску свинокомплекса в совокупности составил около 6,5 лет: в 2009 году начато проектирование; в 2012 году – строительство; в апреле 2014 года сдана в эксплуатацию

свиноферма; в конце августа 2016 года – запущен в эксплуатацию высокопроизводительный автоматизированный мясоперерабатывающий комбинат, позволяющий осуществлять убой скота и перерабатывать туши в бескостное сортовое мясо. Автоматизированный мясоперерабатывающий комбинат состоит из: цеха убоя (с универсальной технологической линией для убоя свиней, мелкого и крупного рогатого скота), цеха охлаждения, цеха обвалки и жиловки, цеха отгрузки, цехов разделки голов и упаковки.

Общая вместимость свиногомплекса - 12 000 голов, из которых 760 продуктивные свиноматки. Беспрецедентно высокий уровень автоматизации процессов кормления, управления климатом и навозоудаления позволяет существенно снизить себестоимость выпускаемой продукции при общей численности персонала, не превышающей 30 человек (в том числе обслуживающий персонал).

Свиногомплекс «АгроЭлита» общепризнанно является самым современным свиногомплексом в России и уже сейчас по производственным показателям входит в ТОП-5 лучших в России и ТОП-30 по миру свиногомплексов с аналогичной генетикой.

По итогам 2015 года получена награда «Самый высокий индекс опороса» среди всех российских свиноводческих хозяйств, работающих с генетикой компании «Topigs Norsvin», который составил 2,44 в год. По итогам 2016 года: среднесуточный привес по стаду достиг 658 гр., что на 11,5% выше чем в 2015 г. (590г/сут.) и на 20% больше, чем в среднем по стране. Основной показатель эффективности предприятия - производство продукции на одну свиноматку в год составляет 3 362 кг., при уровне в 2 800- 3 000 кг. у большинства прочих свиноводческих хозяйств.

Продажи мясной продукции, произведенной на МПК, осуществляются как на пункте продажи самой МПК, так и посредством специально созданного логистического центра (оптово-розничного склада охлажденного мяса) самовывозом или с использованием специализированного автотранспорта

Группы (рефрижераторы). География поставок продукции – Красноярский край, Иркутская и Новосибирская области, Республики Хакасия и Бурятия.

Миссия компании - удовлетворять запросы потребителя на высоком профессиональном уровне, применяя для этого самые передовые технологии бизнеса и потенциал накопленного ранее опыта. Постоянно изучать текущую рыночную ситуацию и самосовершенствоваться на благо покупателей, сотрудников и деловых партнеров.

ООО «ТД «Мясничий» представляет собой предприятие по производству мясной продукции и торговую сеть в г. Красноярск. Структура и адреса сети показаны на рисунке 4.

Адреса наших магазинов:

- Весны, 7а
- Водопьянова, 11
- Мартынова, 20
- Новосибирская, 9а
- Щорса, 50
- Карамзина, 18

Фирменные отделы:



- Копылова, 72
- Тотмина, 22
- Высотная, 3



- Вавилова, 1 стр. 39

Фирменные павильоны:

- Академика Киренского, 23д
- 60 лет образования СССР, 21
- 60 лет Октября, 39а
- Красноярский рабочий, 129
- Забобонова, 12
- Воронова, 29
- Алексеева, 23

Рисунок 4 – Структура и адреса торговой сети ООО «ТД «Мясничий»

ООО «ТД «Мясничий» оснащен современным, высокопроизводительным оборудованием известных мировых брендов «Laska», «Handmann», «Mauting», «Vemag», «Bizerba», позволяющим выпускать продукцию высокого качества.

Поскольку, основными клиентами ООО «ТД «Мясничий» являются сетевые оптово-розничные предприятия и население, то организационная структура выглядит следующим образом - рисунок 5.

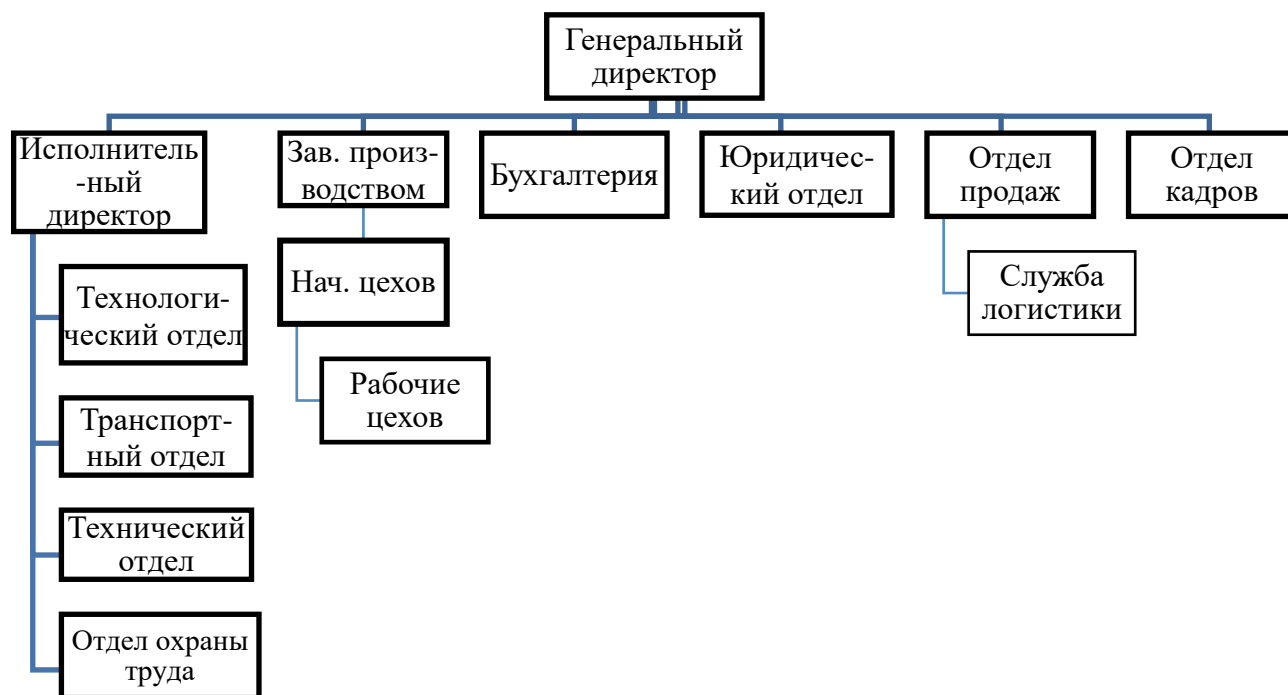


Рисунок 5 – Организационная структура ООО «ТД «Мясничий»

Организационная структура ООО «ТД «Мясничий» является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее сотрудника. Права и обязанности руководства определяются, исходя из потребности удовлетворения желаний клиентов через имеющиеся возможности и ресурсы.

Оперативные решения, обусловленные необходимостью удовлетворения потребностей клиентов, опираются на строго зафиксированную управленческую иерархию. Ответственность за принятие управленческих решений лежит на высшем звене управления. Подразделения являются функциональными звеньями, каждое из которых использует свою специфическую технологию, но все вместе они имеют одну цель - удовлетворение потребностей клиентов. Сотрудники ООО «ТД «Мясничий» заключают коллективный договор на определенный период времени, не больше 3 лет.

Анализ численности и структуры работников начинают с оценки их соответствия трудоемкости производственной программы и установления

отклонений фактической численности от расчетной или за прошлый период.

Обеспеченность организации работниками изучается путем сопоставления численности работников за отчетный и предыдущие периоды. Данные анализа представим в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Структура персонала ООО «ТД «Мясничий»

Показатель	2014г	Удель- ный вес, %	2015 г.	Удель- ный вес, %	2016 г.	Удель- ный вес, %	Абсолют- ное отклоне- ние 2016 к 2014, чел.	Измене- ние в структур е 2016 к 2015, %
Среднеспис. численность персонала, чел. В том числе:	580	100	640	100	700	100	60	120
- руководители	100	17,24	100	15,63	100	14,29	0	-2,96
- специалисты	40	6,90	40	6,25	60	8,57	20	1,67
- продавцы	140	24,14	140	21,88	160	22,86	20	-1,28
- рабочие и вспомогатель- ный персонал	300	51,72	360	56,25	380	54,29	80	2,56

Согласно таблице 1, среднесписочная численность персонала ООО «ТД «Мясничий» в 2016 г. по сравнению с 2014 годом увеличилась на 120 человек, в частности это произошло за счет увеличения числа специалистов на 20 человек, продавцов на 20 человек и рабочих на 80 человек.

Наибольший удельный вес занимают рабочие с удельным весом в 2016 г. 54,29%, далее наибольший вес в структуре персонала, как и в 2015 году занимают продавцы с удельным весом 22,86%, третье место в структуре принадлежит, аналогично к 2015 г., руководителям с удельным весом в 2016 г. 14,29% и последнее место в структуре персонала занимают специалисты с удельным весом 8,57%.

По данным отчетности, представленной в Приложениях 1-3, проводя горизонтальный анализ активов наблюдается тенденция снижения

внеоборотных активов в 2016 году. По сравнению с 2015г., произошло незначительное снижение нематериальных активов на 7%. В 2016г. происходит снижение дебиторской задолженности на 13%. Также произошло снижение оборотных активов на 12%, снижение произошло по строке денежные средства в отчетном году на 76% и запасов на 25%, а финансовые вложения на протяжении трех лет не менялись.

Из анализа структуры пассивов можно наблюдать тенденцию к значительному снижению собственного капитала в 2016 году на 69%, что связано со снижением суммы нераспределенной прибыли. Стоит отметить рост краткосрочных обязательств на 26% в 2016г. при общей тенденции роста кредиторских обязательств.

В структуре внеоборотных активов произошло увеличение нематериальных активов на 9% при значительном снижении основных фондов на 60% в 2016г. В структуре оборотных активов появился новый вид – НДС по приобретенным ценностям, удельный вес дебиторской задолженности вырос на 1,8% до 88,22%, что нельзя назвать положительным моментом в деятельности фирмы. Денежные средства в 2016 году значительно снизились – на 66,7%, продолжается падение еще с 2014г. Прочие оборотные активы выросли более, чем в 12 раз. В отношении других показателей значительных изменений не наблюдается. Динамика изменения удельного веса актива баланса за 2014-2016гг. представлена на рисунке 6.

Анализ актива показал, что за периоды с 2014 по 2016гг., в структуре актива наблюдается тенденция увеличения оборотных активов на 2,3%, при этом доля внеоборотных активов незначительно сократилась на 2,4%.

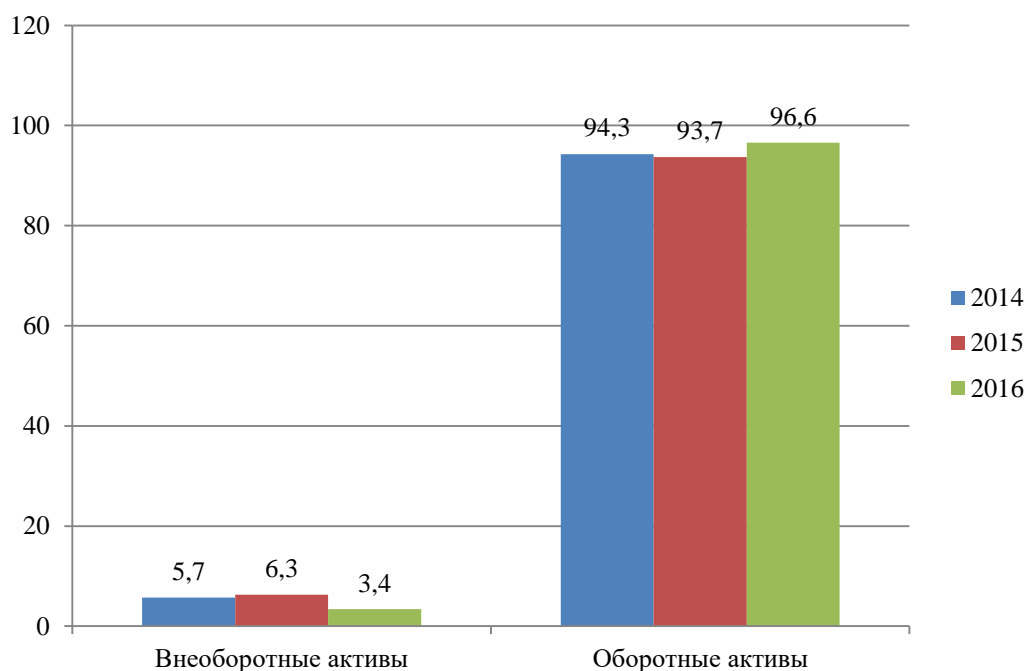


Рисунок 6 – Динамика изменения удельного веса актива баланса ООО ТД «Мясничий» за 2014-2016 гг., %

Проведя вертикальный анализ пассива, наблюдается, что в структуре пассива возросла доля уставного капитала на 15,4% в 2016г. после снижения в 2 раза в 2015г.; на 64,2% снизилась доля нераспределенной прибыли. Доля долгосрочных обязательств не заслуживает особого анализа по причине своей незначительности в структуре пассива. Краткосрочная же кредиторская задолженность в 2016г. возросла в своем удельном весе на 47%, итого краткосрочные обязательства увеличились на 42,7%.

Далее проведем анализ финансового результата за 2014-2016гг. и представим результаты в таблице 2. Из таблицы 2 наблюдается нестабильная динамика валовой прибыли, которая в целом за исследуемый период снизилась на 3327 тыс. руб.

Рост выручки в 2015-2016гг. объясняется эффективной политикой в управлении затратами и заключенным в 2013-2014гг. договорам о поставках мясной продукции. Снижение темпов роста выручки в 2016г. по сравнению с 2015г. на 8% объясняется тем, что часть клиентов-юридических лиц приостановили сотрудничество вследствие кризисных явлений в экономике.

В связи с инфляцией, ростом заработной платы и тарифов возросли издержки (себестоимость) предприятия. Рост составил 50% в исследуемом периоде.

Таблица 2 – Анализ финансовых результатов ООО ТД «Мясничий» в 2014-2016гг., тыс. руб.

Показатели	2014, тыс. руб.	2015, тыс. руб.	2016, тыс. руб.	Абс. изм. 2015- 2014	Абс. изм. 2016- 2015	Темп роста 2015, %	Темп при- роста 2015, %	Темп роста 2016, %	Темп при- роста 2016, %
Выручка	233826	316828	323627	83002	7201	178	78	92,0	-8,0
Себестои- мость	(150930)	(216631)	(244058)	-65701	-27427	143	43	112,7	12,7
Валовая прибыль	82896	100197	79569	17301	-21628	241	141	69,7	-30,3
Коммерческие расходы	(24601)	(24607)	(34294)	6	9687	100	0	106,9	6,9
Управленческ ие расходы	(38620)	(79712)	(45610)	41092	-34102	206	106	57,2	-42,8
Прибыль (убыток) от продаж	19675	-4122	-610	-23787	3512	487	387	70,6	-29,4
Прочие доходы	1265	15869	10178	14604	-5691	1254	1154	64,1	-35,9
Прочие расходы	(10333)	(11335)	(9081)	1002	-3254	110	-10	71,3	-28,7
Прибыль (убыток) до налогообложе ния	10607	412	487	-10195	75	947	847	69,5	-30,5
Текущий налог на прибыль	(2121,4)	(82,4)	(97,4)	-4662,6	15	(426)	-326	70,9	-29,1
Чистая прибыль (убыток)	8485,6	329,6	389,6	-8156	60	1364	1264	69,6	-30,4

В связи с колебаниями выручки и себестоимости, а также управленческих и коммерческих издержек, наблюдается отрицательная тенденция прибыли от продаж (убытки в 2015-2016гг.) и чистой прибыли ООО «ТД «Мясничий».

Выявленные тенденции экономических показателей и финансовых результатов предприятия позволяют сделать вывод о необходимости приложения усилий для снижения затрат, роста объема продаж и совершенствования системы сбыта на предприятии.

2.2 Анализ и оценка сбытовой деятельности предприятия

Сеть фирменных розничных магазинов по продаже мясной продукции под брендом «Мясничий» вышла на рынок Красноярска в 2014 году.

Сегодня проект «Мясничий» включает в себя 6 розничных магазинов в разных районах города (Приложение 4), 8 передвижных точек продаж и 4 торговые точки по типу shop-in-shop, открытых в сети супермаркетов «Командор» и гипермаркетов «Аллея». Все фирменные магазины оснащены цехами по разделке мяса и собственными пекарнями с горячей выпечкой.

Выручка торговой сети выросла в 2016 году на 32%. Рост обусловлен увеличением потока покупателей на 24% до 80+ тысяч человек в месяц и среднего чека покупки на 6% до 553 рублей.

«Мясничий» является официальным поставщиком свежего мяса одного из ведущих ресторанных холдингов г. Красноярска - Bellini Group, в состав которого входят 14 лучших заведений общественного питания города. Компания «Мясничий» имеет свой интернет-магазин мясничий24.рф со службой доставки. В 2016 году число посетителей интернет-магазина составило около 36 тысяч, число покупателей в месяц порядка 300 человек со средним чеком покупки 1 900 руб.

Ассортимент продукции ООО «ТД «Мясничий» способен удовлетворить потребности всех слоев населения с любым уровнем достатка. Ценовая доступность в сочетании с высоким качеством продукции стала возможной благодаря внедрению в производство современных технологий. Система

контроля качества ХАССП (НАССР) позволяет контролировать все этапы производства - начиная от входного сырья до выхода готовой продукции.

ООО «ТД «Мясничий» владеет современной и хорошо организованной службой логистики. География поставок компании включает в себя, в основном, г. Красноярск и Красноярский край.

ООО «ТД «Мясничий» делает все необходимое для поддержания и увеличения покупательского спроса: участие в выставочной деятельности, комплексные рекламные кампании на радио и телевидении, регулярное обновление ассортимента продукции, поддержка продаж POS-материалами, проведение промоакций и дегустаций.

Также, на сегодняшний день продукция ООО «ТД «Мясничий» представлена в крупнейших сетях федерального значения - «Магнит», «Аллея», «Окей», «Лента».

Стратегия развития ООО ТД «Мясничий» нацелена на поддержание и дальнейшее усиление имеющихся конкурентных преимуществ и их тиражирование во вновь открываемых торговых точках таким образом, чтобы не допустить снижения общего уровня качества при активном росте всей сети, и тем самым гарантировано достигнуть планируемых финансовых показателей. Прогнозные показатели ООО ТД «Мясничий» представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Прогнозные показатели ООО «ТД «Мясничий»

Показатель	2016	2017 (прогноз)
Доля продаж по охлажденному мясу, % (г.Красноярск)	9,7%	12,7%
Объем продаж, т (г.Красноярск)	1 966	2 556
Выручка, млрд.руб.	0,538	0,713
Количество контрагентов, ед.	более 100	более 150
Маржа (R по ЧП), %	5,5%	5,6%
Количество постоянных покупателей, ед.	>90 тыс.	>110 тыс.

Продукция ООО «ТД «Мясничий» заслуженно пользуется авторитетом среди покупателей. Благодаря правильно выбранной стратегии развития, активному использованию новых технологий, высокой квалификации

менеджмента и персонала, ООО «ТД «Мясничий» из года в год показывает высокие результаты по всем направлениям деятельности, позволяющие уверенно смотреть в будущее.

Мясо и мясные продукты являются одним из наиболее востребованных продуктов питания в мире. В России культура питания предусматривает, как правило, наличие мяса практически во всех блюдах: супах, многих салатах, горячих (вторых блюдах), холодных закусках.

Под мясными продуктами имеются в виду продукты, изготовленные из натурального мяса. ГОСТ Р 52427-2005 приведено определение мясных продуктов: «пищевой продукт, изготовленный с использованием или без использования не мясных ингредиентов, в рецептуре которого массовая доля мясных ингредиентов выше 60%».

ООО «ТД «Мясничий» производит широкий ассортимент мяса. Анализ ассортимента мясной продукции проведен в таблице 4.

Таблица 4 – Ассортимент мясной продукции ООО «ТД «Мясничий» в 2016г.

Номенклатура товаров	Количество ассортиментных позиций, ед	Доля в общем объеме, %
Телятина	12	24,0
Птица	12	24,0
Полуфабрикаты	7	14,0
Субпродукты	6	12,0
Свинина	10	20,0
Другое	3	6,0
Итого:	50	100

Данные таблицы 4 показывают, что ассортимент продукции в ООО «ТД «Мясничий» довольно широк. Структура ассортимента нагляднее представлена на рисунке 7.

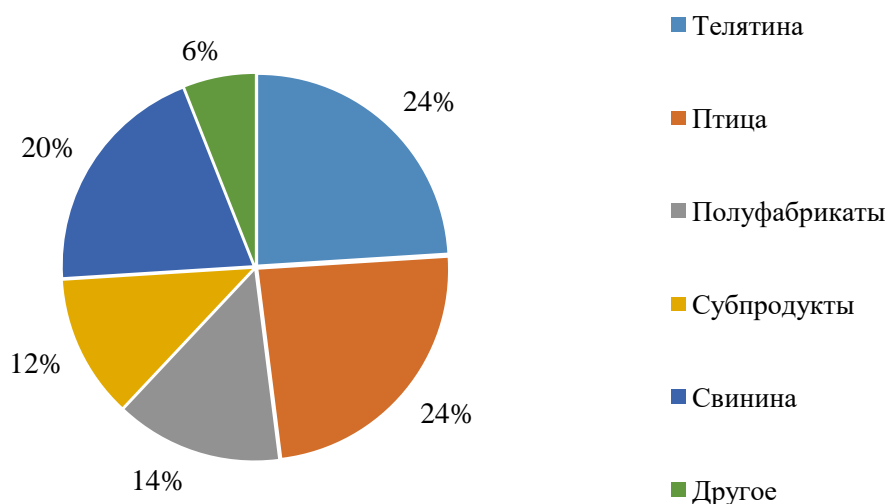


Рисунок 7 - Структура ассортимента мясной продукции ООО «ТД «Мясничий» за 2016 г., %

Из них наибольшую долю в продукции, изготавливаемой данным предприятием в общем объеме ассортимента занимает группа «Телятина» и группа «Птица» - по 24%, третье место по реализации занимает свинина.

Объем производства ООО «ТД «Мясничий» за 2016 год представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Объем производства ООО «ТД «Мясничий» за 2016 г.

Номенклатура товаров	Объем производства, т.	Доля в общем объеме, %
Телятина	423,6	24,1
Птица	387,1	22,0
Свинина	290,1	16,5
Субпродукты	518,9	29,5
Полуфабрикаты	87,5	5,0
Другое	51,2	2,9
Итого:	1758,4	100

По данным таблицы можно отметить, что более всего произведено телятины, субпродуктов. Менее всего, что определяется спросом и ценовой

категорией - мясо по типу «другое», куда входит, например, баранина и оленина.

Объем и структура товарооборота предприятия в 2016г. представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Объем и структура товарооборота ООО «ТД «Мясничий» в 2016 г.

Наименование товара	Объем товарооборота, тыс. руб.	Удельный вес, %
Субпродукты	533765,8	21
Птица	635435,5	25
Свинина	177921,9	7
Телятина	711687,8	28
Полуфабрикаты	381261,3	15
Другое	101669,7	4
Итого:	2541742	100

Итак, наиболее реализуемый ассортимент ООО «ТД «Мясничий» показан на рисунке 8.

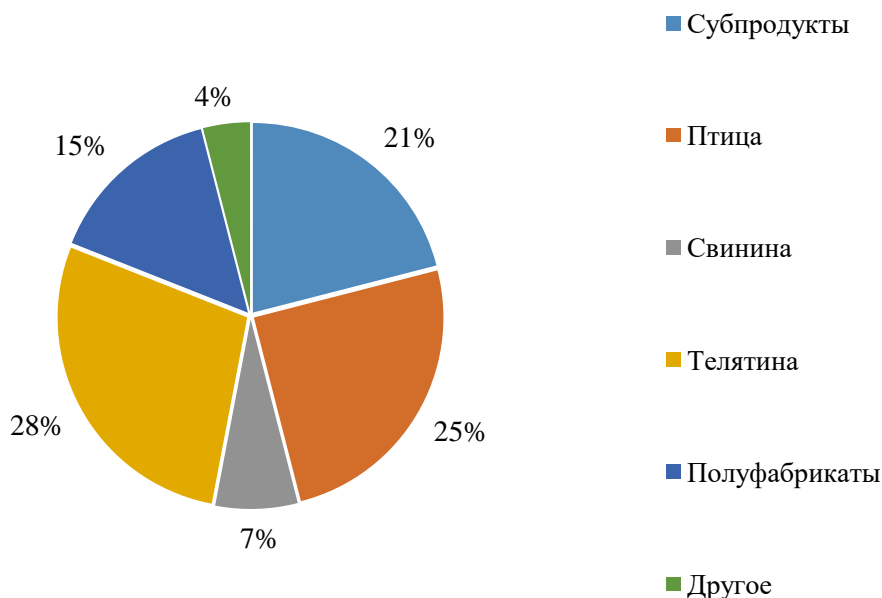


Рисунок 8 – Структура товарооборота ООО «ТД «Мясничий», %

Согласно таблице 6, наибольший удельный вес в объеме товарооборота предприятия в 2016г. приходится на телятину, птицу и субпродукты, соответственно 28, 25 и 21 % в объеме выручки.

ООО ТД «Мясничий» позиционируется как мясной магазин с расширенным сопутствующим ассортиментом. Общий ассортимент превышает 3 тыс. наименований товаров, включая:

- мясные продукты ассортиментом более 800 наименований – 80%;
- молочные продукты – 4%;
- алкогольную продукцию – 2%;
- хлебобулочные изделия – 1%;
- овощи-фрукты – 4%;
- соусы/кетчупа и специи – 2%;

В компании «Мясничий» системно организовано оперативное управление и анализ эффективности ассортиментной политики на основании постоянного мониторинга конкурентов, поставщиков и предпочтений покупателей.

Закупочная политика включает следующие базовые требования к потенциальным поставщикам:

- наличие специального транспорта (например, авто-рефрижераторы);
- санитарно-гигиенические условия производства и хранения;
- своевременные ежедневные поставки товара.

В своей деятельности компания ставит акцент на работу с поставщиками - местными фермерскими хозяйствами Красноярского края и Республики Хакасия, это касается не только мясной продукции, но и остального ассортимента присутствующего в магазинах.

При компании создана собственная Школа обучения торгового персонала. Потенциальные кандидаты на должности: директор магазина, товаровед, продавец-кассир, продавец, обвальщик проходят обучение по уникальной программе, включающей в себя двухнедельный теоретический курс, двухнедельную стажировку и месяц работы под наблюдением куратора. В

процессе обучения формируются навыки процесса продажи товара «лицом к лицу» - ведение активного диалога с покупателем, в процессе которого предлагаются рецепты готовых блюд и сопутствующие товары. Такой подход к подготовке персонала позволяет получить не только высококвалифицированных профессиональных сотрудников, но сформировать единый стиль продаж во всех торговых точках ООО ТД «Мясничий». Высокая клиентоориентированность выражается в удовлетворении потребностей покупателей в процессе совершения им покупки, например, порезать/замариновать/пожарить на гриле/ переработать в фарш понравившийся покупателю мясной отруб, а также заказать доставку «до дома».

На сегодняшний день компания ООО ТД «Мясничий» использует различные способы привлечения новых клиентов, включая следующие направления, за которые несет ответственность отдел продаж:

- реклама в СМИ: ТВ, радио, периодические печатные издания;
- привлечение клиентов по рекомендации действующих клиентов;
- участие в специализированных выставках, презентациях;
- проведение маркетинговых акций.

В рамках бесплатных организованных экскурсий для всех желающих по Группе Компаний «Гольдман- Групп» предусмотрено посещение магазинов «Мясничий».

Процесс работы с клиентами автоматизирован. Компания использует следующие программы: QlickView, SetRetail 10, 1С. Управление торговлей 11, которые позволяют вести клиентскую базу, а также историю взаимодействия с партнерами. В SetRetail 10 по каждому из клиентов, владеющих картой постоянного покупателя, отражается следующая информация: ФИО, номер телефона, пол, адрес, количество покупок, сумма чеков, состав чека, в каком из магазинов приобреталась продукция, какой скидкой воспользовались (в т.ч. применение купона с дополнительной скидкой).

Стоит отметить, что отдел продаж, в основном занимается вопросами поставок готовой продукции, используя стандартные инструменты рекламы и PR.

ООО ТД «Мясничий» большое внимание уделяет надежности поставщика. Это обеспечивает бесперебойные поставки и способствует достижению главной цели - удовлетворению потребностей клиентов и получению максимальной прибыли.

Компания позиционируется как сеть магазинов качественных и свежих мясных продуктов. ООО ТД «Мясничий» отдает предпочтение работе с местными фермерскими хозяйствами Красноярского края и соседних областей, что распространяется на весь ассортимент товаров. Основным условием для поставщиков является ежедневная поставка: свинины (из собственного подразделения - «бойни»), телятины, баранины – которые доставляются в виде туш на специально оборудованном транспорте.

Поставки скоропортящегося товара производятся непосредственно на каждую торговую точку транспортом поставщика, что гарантирует первоклассное качество и свежесть продукта.

ООО ТД «Мясничий» также работает с поставщиками из Москвы и Московской области, перед каждым закупом продукции производится расчет затрат на логистику и выбирается максимально выгодный способ транспортировки.

2.3 Анализ процесса управления сбытом мясной продукции

Процессом сбыта на предприятии занимается отдел продаж. Структура отдела показана на рисунке 9.

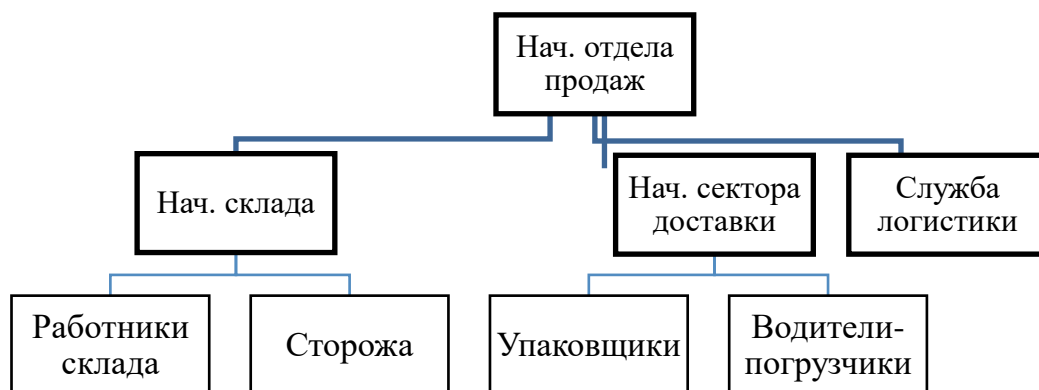


Рисунок 9 – Структура отдела продаж ООО «ТД «Мясничий»

В отделе продаж на 01.01.2017г. было трудоустроено 22 человека.

Начальник отдела организует работу отдела, дает поручения подчиненным, контролирует выполнения взятых обязательств и работу сотрудников отдела, определяет перспективные направления сбыта продукции и др. Ответственен за маркетинговую деятельность предприятия, определяет и использует доступные каналы продаж, инструменты маркетинговых коммуникаций.

Начальник склада несет ответственность за сохранность готовой продукции на складе, контролирует процесс поставок, обеспечивает технические условия хранения готовой продукции.

Начальник сектора доставки организует бесперебойную поставку готовой продукции клиентам, обеспечивает целостность ее упаковки, контролирует техническое состояние транспортных средств.

Служба логистики определяет оптимальные маршруты поставок сырья, материалов и готовой продукции на склады предприятия и к клиентам.

ООО ТД «Мясничий» большое внимание уделяет надежности

поставщика. Это обеспечивает бесперебойные поставки и способствует достижению главной цели - удовлетворению потребностей клиентов и получению максимальной прибыли.

Компания позиционируется как сеть магазинов качественных и свежих мясных продуктов. ООО ТД «Мясничий» отдает предпочтение работе с местными фермерскими хозяйствами Красноярского края и соседних областей, что распространяется на весь ассортимент товаров. Основным условием для поставщиков является ежедневная поставка: свинины (из собственного подразделения - «бойни»), телятины, баранины – которые доставляются в виде туш на специально оборудованном транспорте.

За поиск и взаимодействие с поставщиками отвечает отдел закупок и ценообразования. Поставки скоропортящегося товара производятся непосредственно на каждую торговую точку транспортом поставщика, что гарантирует первоклассное качество и свежесть продукта.

ООО ТД «Мясничий» также работает с поставщиками из Москвы и Московской области, перед каждым закупом продукции производится расчет затрат на логистику и выбирается максимально выгодный способ транспортировки.

Описание производственного процесса и системы внутреннего учета на нем показано на рисунке 10.

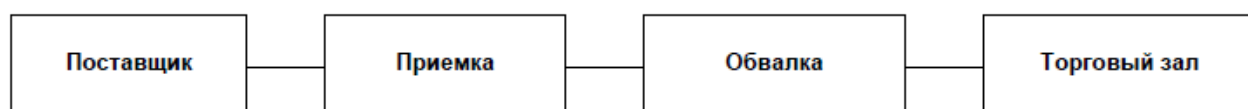


Рисунок 10 – Производственный процесс магазина «Мясничий»

В каждом из магазинов ТД «Мясничий» есть склад временного хранения сопутствующих товаров, цех обвалки и торговый зал. Наличие цеха позволяет производить разделку мяса «на месте», обеспечивая свежесть мяса и индивидуальный подход к каждому покупателю. 80% товаров представленных

в магазинах занимает именно мясная продукция. Оборачиваемость охлажденной мясной продукции составляет менее суток, мясных изделий и полуфабрикатов до 5 дней.

Весь внутренний учет автоматизирован, начиная от оприходования товара, заканчивая реализацией конечного продукта покупателю.

Производственный процесс состоит из следующих этапов:

1 Прием товароведом продукции, соответствующей требованиям государственных и внутренних стандартов. Товар принимается в количестве согласно ранее созданной заявки. В случае превышения приходной цены над установленной ценой спецификации, товар принимается по установленной. Приходные документы формируются автоматически, после выгрузки с терминала сбора данных (ТСД) в учетную систему.

2 Высококвалифицированные обвальщики, соблюдая правила производственной санитарии и гигиены, внутренний регламент, а также технологию работы с мясом получают из мясных туш сортовые куски и прочие отрубы. Каждый этап перекомплектации мяса фиксируется обвальщиком: полученный сортовой кусок взвешивается на весах, печатается термоэтикетка со штрихкодом (ШК), наименованием и весом. Унифицированный бланк с термоэтикетками передается товароведу. Информация с термоэтикеток считывается ТСД и выгружается в учетную систему. Документы перекомплектации из мясных туш в сортовые куски формируются автоматически.

Перемещение продукции между складами строго регламентировано и отражается в учетной системе. Передача товара от обвальщика продавцу в торговый зал и обратно, осуществляется через весовой контроль с печатью термоэтикеток. Продажа всей продукции осуществляется с использованием считывающего сканера ШК.

3 Ежедневно проводится инвентаризация мясной продукции, ежемесячно - ревизия сопутствующих товаров. Весь учет на складах осуществляется в программе 1С Торговля.

Этапы производства мясных полуфабрикатов показаны на рисунке 11.



Рисунок 11 – Производство мясных полуфабрикатов

В цех полуфабрикатов поступает охлажденное сырье, которое пропускают через мясорубку, а затем тщательно вымешивают с помощью фаршемеса. Затем полученный фарш формуют в котлеты или другие полуфабрикаты. После полученные полуфабрикаты охлаждают и убирают в рефконтейнер для замораживания.

Внутренний учет на производстве осуществляет старший смены и технолог. В цехе ведется производственный журнал, где фиксируются поступление сырья (мясо, специи) и производство за день. Разработаны технико-технологические карты, в соответствии с которыми идут списания сырья и ставится на приход готовая продукция.

Охлажденная продукция изготавливается за рабочую смену, для замораживания требуется 24 часа.

Логистика ООО ТД «Мясничий» разделена по трем направлениям:

1 Для нужд торговых точек с помощью арендованного специализированного транспорта у ООО «ОбъединениеАгроЭлита». Два специализированных грузовых автомобиля с необходимым температурным режимом ежедневно осуществляют доставку мясной продукции по 6 фирменным магазинам, 7 купавам и 3 фирменным отделам.

2 По направлению оптовой торговли используются услуги одного арендованного грузового автомобиля, который осуществляет доставку в соответствии с графиком.

3 Заказы, сформированные физическими лицами через Интернет-магазин, доставляются в течение 3-х часов после формирования заявки наемным легковым автомобилем, оснащенным термоконтейнерами.

Логистика цеха полуфабрикатов аналогична - развоз для реализации осуществляется сторонней транспортной организацией.

В каждом магазине «Мясничий» имеется собственный сухой склад для сопутствующей продукции и склады, оснащённые холодильным оборудованием для хранения мясной продукции.

В производственном цехе продукцию (сырье) на склад принимает старший смены, фиксирует данные в производственном журнале, после чего технолог переносит данные (на основании товарных накладных и журнала) в учетную систему. Ежемесячные инвентаризации проводятся ревизором из Управляющей Компании.

Для того чтобы получить более высокую прибыль, ООО «ТД «Мясничий» заключил договора поставки с поставщиками мяса, которые могут отдавать товар мясными тушами. Предприятие самостоятельно разделывает туши, фасует их для заморозки или продает в охлажденном виде. Замороженное мясо берут гораздо хуже, поэтому сначала продают его охлажденным, а затем перекручивают на фарш, а кости замораживают. Если и фарш не успел продаться, то и его замораживают, при этом немного уценив.

Руководство предприятия предполагает расширить ассортимент, и продавать колбасы, сосиски, копчености, а также замороженные тефтели и котлеты.

Оборудование для продажи мяса в ООО «ТД «Мясничий» выбрано очень внимательно, учитывая технические и внешние характеристики. Холодильные витрины приобретены универсальные, т.е. те, которые могут работать и при плюсовой и при минусовой температуре. Также в наличии морозильный ларь, весы и стеллажи для сопутствующих товаров.

Месторасположение мясных точек зависит от вида мясной продукции и способа продажи, и потому располагается на рынках, ярмарках, на арендованном участке в продуктовом магазине, в отдельно стоящем павильоне, и даже в небольшом торговом центре. Но в любом случае место проходное и перспективное.

Продавцы, который работают в ООО «ТД «Мясничий», честные, ответственные и активные. Ни для кого не секрет, что продавцы любят обвешивать и, особенно это касается продавцов мясной продукции. Поэтому для того, чтобы не потерять постоянных покупателей, в ООО «ТД «Мясничий» обязательно установлены контрольные весы.

Основной процесс в системе сбыта - продажа продукции. Розничная продажа в ООО «ТД «Мясничий» организована путем продажи через прилавков в порядке индивидуального обслуживания.

Функции работников торгового зала сводятся в основном к консультированию покупателей, выкладке товаров и контролю за их сохранностью, выполнению расчетных операций.

Продажа товаров через прилавков обслуживания включает выполнение следующих операций: встреча покупателя и выявление его намерения; предложение и показ товаров; помощь в выборе товаров и консультация; предложение сопутствующих и новых товаров; проведение технологических

операций, связанных с нарезкой, взвешиванием, отмериванием; расчетные операции; упаковка и выдача покупок.

Пришедший в магазин покупатель должен встретить приветливое отношение со стороны торгового персонала. При этом благоприятное впечатление оставляют опрятный внешний вид работников магазина, порядок и чистота в торговом зале. Выявление намерения покупателей заключается в определении их отношения к видам, сортам и другим признакам товаров. Эта операция должна выполняться торговым персоналом ненавязчиво, в вежливой форме.

После выявления намерения покупателя продавец показывает соответствующие товары. При этом он обращает внимание на особенности отдельных товаров, предлагает взамен отсутствующих другие однородные товары. Если потребуется, продавец обязан дать квалифицированную консультацию покупателю.

На выполнение технологических операций, связанных с нарезкой, взвешиванием, отмериванием, затрачивается много труда и времени. На качество их выполнения, а следовательно, и на уровень обслуживания покупателей существенно влияет квалификация торгового персонала, а также организация и обслуживание рабочего места продавца.

Завершается продажа товаров расчетом с покупателями и выдачей им покупок. Эти операции могут выполняться на рабочем месте продавца или контролера-кассира.

Управление сбытом мясной продукции в ООО «ТД «Мясничий» основано на оценке позиционирования компании на рынке и конкурентных преимуществ. Повышение этих параметров дает возможность расширять географию продаж и повышать их объем.

Компания так определяет свои конкурентные преимущества:

- качество — в продукции сочетаются оптимальная цена с высоким качеством;

- ассортимент – сбалансированный ассортимент во всех категориях позволяет удовлетворить потребности всех покупателей;
- трейд-маркетинговая поддержка – регулярное проведение трейд-маркетинговых акций, индивидуальный подход к каждому партнеру;
- мобильность – быстрое реагирование на изменение рынка и запросы партнеров, гибкость производства. Постоянное изменение и дополнение существующего ассортимента, вывод на рынок новых позиций.

Конкурентным преимуществом ООО ТД «Мясничий» является постоянное наличие свежей и качественной мясной продукции. Доля продаж мяса собственного производства в общем товарообороте составляет 35%. Созданная производственно-логистическая система мясного направления Гольдман Групп, позволяет контролировать качество, свежесть и постоянное наличие мясной продукции на хладо-витринах. - эксклюзивный по номенклатуре мясной ассортимент. Предлагаемый потребителю перечень мясной продукции в магазинах ООО ТД «Мясничий» - самый широкий и разнообразный в городе Красноярске (при этом сконцентрированный в одной месте), включающий в себя: свинину, телятину, баранину, крольчатину, оленину, а также мясо птицы - индейка, курица, гуси/утки, перепела и цыплята-корнишоны. - гибкая ценовая политика. На регулярной основе для постоянных покупателей предлагаются скидки до 25% на все основные группы товаров, включая товары из 10 самых популярных товаров в магазине по объему продаж для удержания постоянных и привлечения новых клиентов.

В последние годы конкуренция в продуктовом ритейле резко увеличилась как со стороны производителей и предпринимателей Красноярского края («Премьер», «Провинция», «Мясо и молоко»), так и со стороны федеральных сетей («Лента», «Окей»).

Первый магазин «Мясничий» был открыт в конце ноября 2014г., в следующем месяце запущены еще 2 фирменных магазина сети. Динамика роста ТО и количества покупателей показали высокую потребность в качественно

новых форматах мясных магазинов. В 2016г. изменился подход к поиску помещений под торговые точки. К концу 2016г. сеть магазинов «Мясничий» насчитывала шесть фирменных магазинов, семь купав и две автолавки.

Компания «Мясничий» на протяжении трех лет создавала свой особенный бренд профессионального мясного магазина с первоклассным обслуживанием и уникальным ассортиментом мясной продукции. Также развивается концепт фермерской продукции от лучшего крестьянского подворья не только Красноярского края, но и Кемеровской и Новосибирской областей. Это позволило компании «Мясничий» занять свою нишу в городе Красноярске и его окрестностях.

На рисунке 12 показано взаимодействие ООО ТД «Мясничий» и компании «Мир мясо» в производстве полуфабрикатов.



Рисунок 12 – Взаимодействие ООО ТД «Мясничий» и компании «Мир мясо» в производстве полуфабрикатов

Компания «Мир Мяса» является основным поставщиком полуфабрикатов сети «Мясничий». Широкий ассортимент и высокое качество продукции позволяет удовлетворить все потребности покупателей. Симбиоз компаний

«Мир Мяса» и «Мясничий» является наглядным примером замкнутого цикла производства.

В целом, рынок мясных продуктов имеет достаточно высокую конкуренцию. Основные конкуренты ООО «ТД «Мясничий» определены на рисунке 13, по территориальному признаку.

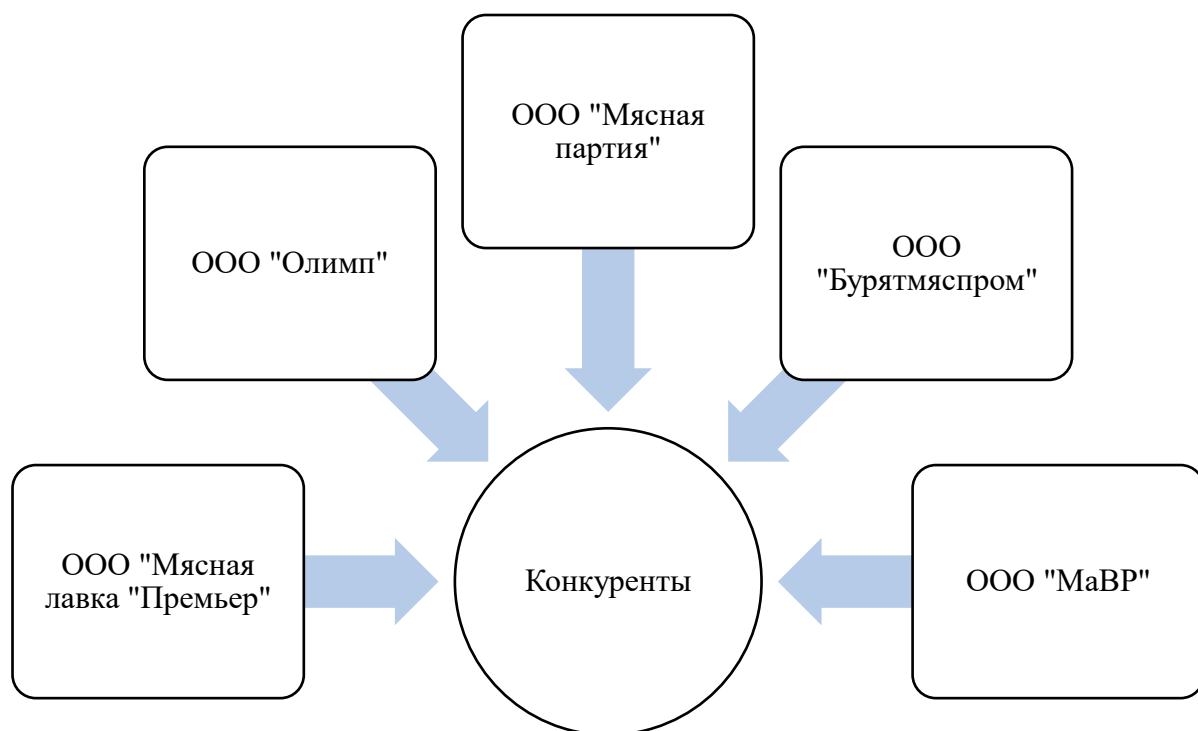


Рисунок 13 – Основные конкуренты

Основные конкуренты исследуемого предприятия - торговые сети по продаже мясной продукции.

Согласно оценкам экспертов по данным на 01.01.2017г., доля рынка указанных выше предприятий распределилась согласно рисунку 14.

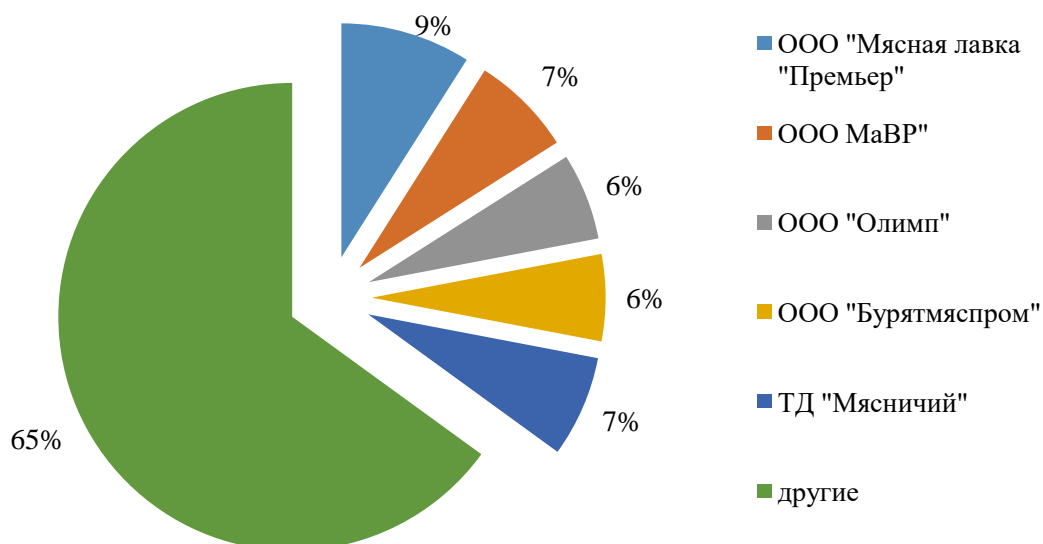


Рисунок 14 – Доля ООО «ТД «Мясничий» на рынке производителей мясной продукции в Красноярском крае

На рисунке 14 видно, что доля ООО «ТД «Мясничий» на рынке г. Красноярск и Красноярского края составляет 7%. В числе лидеров - ООО «Мясная лавка «Премьер».

На рисунке 15, где показано сравнение исследуемого предприятия с пятеркой конкурентов-лидеров, видно, что ООО «ТД «Мясничий» имеет достаточно выгодные конкурентные преимущества по параметрам «качество», «расположение», «цена и система скидок» и «ассортимент». Можно отметить области, которые необходимо доработать: «интернет-продажи» и «реклама». Эти моменты непосредственно связаны с каналами продаж и работой с клиентами. Следовательно, их необходимо совершенствовать в первую очередь.

В целом, отметим достаточно высокую конкурентоспособность анализируемой компании. Стратегией развития предприятия является выход на покупательский рынок с расчетом на различные категории населения и бизнеса. Компании также предлагается осваивать более крупные, более конкурентные рынки, выходя на них с товарами с более низкой ценой при высоком качестве.

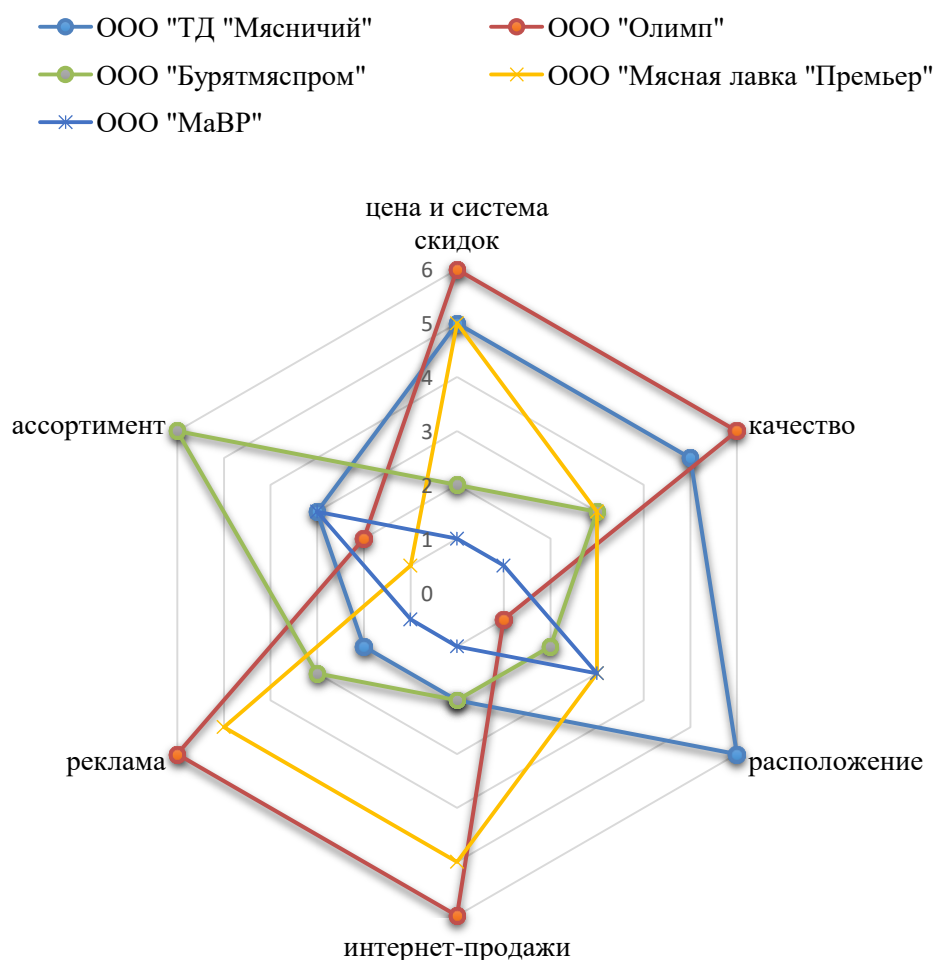


Рисунок 15 – Текущая конкурентоспособность ООО «ТД «Мясничий»

Далее проведем исследование потребителей. Для этого необходимо провести сегментацию рынка. Результаты сегментации рынка по потребителю представлена на рисунке 16.

Целевые сегменты магазина: женское население г. Красноярск в возрасте 18-60 лет со среднедушевым доходом от 5000 до 25000 руб. Эти потребители формируют основную долю прибыли торгового предприятия. Данная градация объясняется тем, что продукты редко приобретаются детьми, а также часто посещение магазина возможно для пенсионера. Также, рамки дохода определены ценовой стратегией для товаров, которая нацелена на эконом-сегмент.

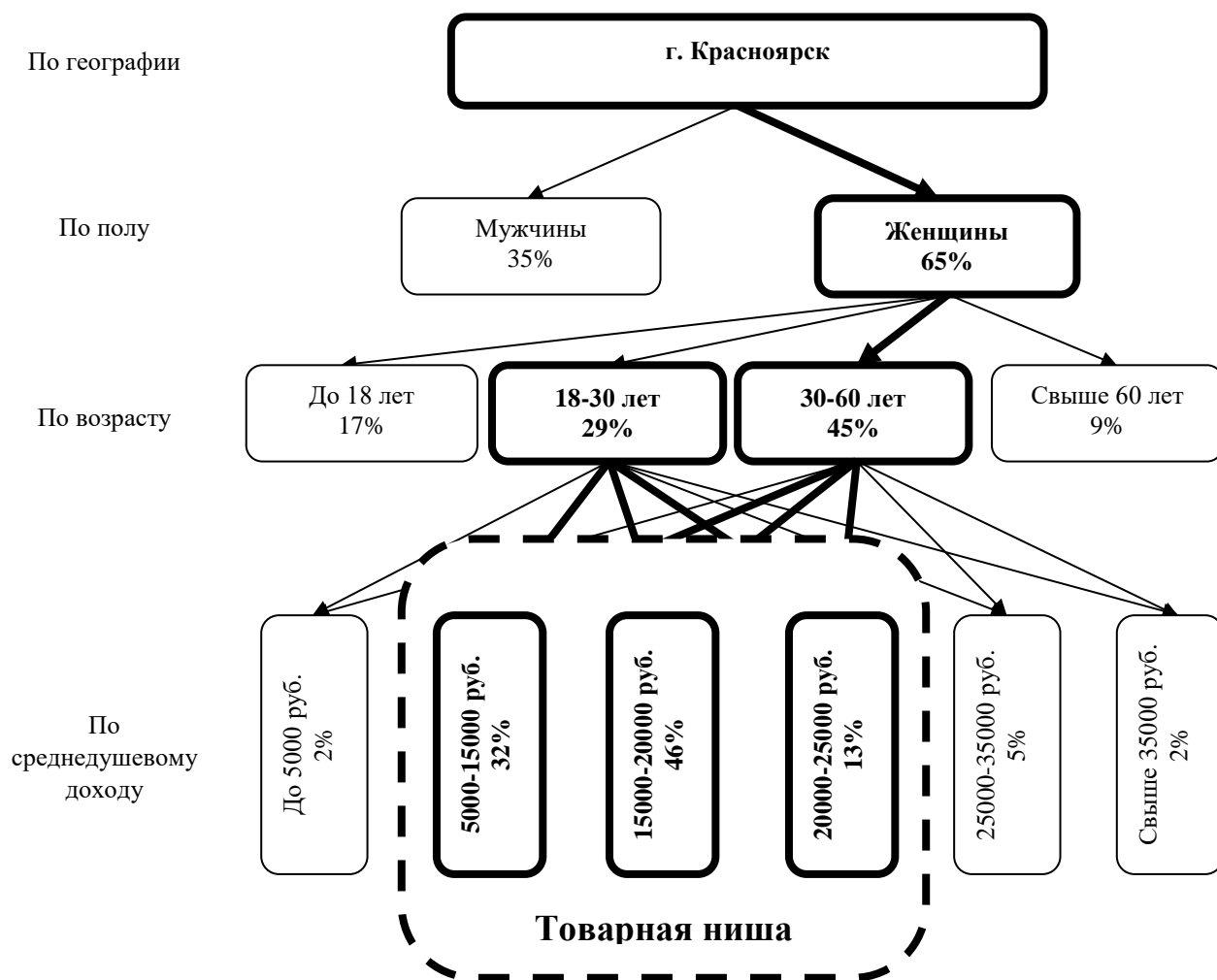


Рисунок 16 – Сегментация рынка по потребителю

Рассмотрим продукцию с точки зрения матрицы Бостонской консалтинговой группы (БКГ) в таблице 7.

Качество сервиса и продукции сети «Мясничий» оценили не только жители Красноярска, но и международные специалисты по профилю. На недавнем I Международном форуме пищевой индустрии 30 марта 2017г. одну из наград - медаль за высокие вкусовые качества - получил продукт собственного производства сети котлета «Нежная».

Таблица 7 – Характеристика товаров на основе матрицы BCG

Условные определения	Доля рынка	Рост рынка	Необходимые инвестиции	Прибыль	Задачи завода	Товар
Звезды	высокая	высокий	большие	высокая	Оптимизация работы по данному направлению, для обеспечения повышения прибыли в будущем	Свинина
Дойные Коровы	высокая	высокий	средние	высокая	Поддержание сложившегося положения. Мониторинг эволюции рынка с целью определения стадии свертывания	Птица
Проблема	малая	низкий	небольшие	малая	Защита, при возможности увеличение доли рынка	Субпродукты
Собаки	малая	низкий	небольшие	Очень малая, отсутствует или убытки	Анализ возможности увеличения доли рынка, при невозможности – уход с рынка	Мясные деликатесы (другое)

Далее отметим, что генеральный директор в феврале 2017 дал интервью portalу Retail.ru, проанализировав его, можно выделить основные аспекты маркетинговой деятельности компании:

- ООО «ТД «Мясничий» не использует широкомасштабных рекламных кампаний, т.к. стоимость времени на федеральном телевидении слишком высока, но, тем не менее, продукция пользуется спросом. Например, сардельки заняли первое место в номинации выбор потребителя в программе «Контрольная закупка»;

- ООО «ТД «Мясничий» не вкладывает огромных средств в упаковку, но закупает лучшие ингредиенты – натуральные, соответствующие и ГОСТу, и мировым стандартам качества;

- «основной посыл – делать качественную продукцию, чтить традиции и беречь репутацию», говорит о том, что компания заботится о своем имидже, который является важным элементом коммуникаций на рынке;

- тезис «главное слушать и слышать» торговой сети говорит о том, что ООО «ТД «Мясничий» заинтересован в долгосрочных взаимовыгодных отношениях, которые налаживаются путем личной продажи прямого маркетинга.

- из-за того, что потребление мяса и мясопродуктов сократилось, партнеры на рынке B2B снижают объемы закупок. Компании приходится проводить усиленную маркетинговую деятельность, отнимать продажи у других производителей и расти каждый год.

В начале 2017г. в целях расширения торговых площадок в Красноярском крае было открыто новое направление shop-in-shop. Это полноформатные магазины со своим оформлением, персоналом, а, самое главное, знакомым всем жителям города безукоризненным качеством сервиса и продуктов. Кроме того, действует промо-программа сети - регулярные дегустации, гриль-шоу и другие акции для покупателей.

На данный момент открыты три фирменных магазина в формате shop-in-shop в магазинах Группы компании «Командор» - одного из крупнейших торговых холдингов России. Магазины Группы компаний «Командор» представлены сетью супермаркетов «Командор» и гипермаркетов «Аллея» в 33 городах трех регионов Российской Федерации, в количестве 178 магазинов. Общая торговая площадь более 250 000 м2. Количество покупателей более 250 000 день.

В планах ООО ТД «Мясничий» на 2017г. открытие двенадцати фирменных отделов в партнерстве с группой компаний «Командор». Окупаемость одного отдела составляет порядка пяти – шести месяцев. Финансовые показатели заинтересовали и других крупных ритейлеров г. Красноярска, в их числе сеть супермаркетов «Красный Яр».

Также, в таблице 8 был проведен анализ аспектов внутренней среды организации (SNW-анализ).

Таблица 8 – SNW-анализ ООО «ТД «Мясничий»

Стратегическая позиция	Сильная - S	Нейтральная - N	Слабая - W
Квалификация персонала	+		
Организация планирования		+	
Уровень технической оснащенности	+		
Информационное обеспечение			+
Качество выпускаемой продукции		+	
Организация маркетинга на предприятии			+
Производственные площади		+	
Организационная структура предприятия		+	
Состояние охраны труда		+	
Дилерская сеть		+	
Объемы производства	+		
Ассортимент выпускаемой продукции	+		
Численность персонала		+	
Заработанная плата		+	
Имидж (деловая репутация) предприятия		+	
Финансовая устойчивость предприятия		+	
Территориальное расположение		+	
Ценовая политика		+	
Объемы продаж			+
Зависимость от поставщиков			+
Ориентация на потребителя			+

Из таблицы 8 видим, что «слабыми» сторонами компании являются информационное обеспечение, организация маркетинга на предприятии, объемы продаж, зависимость от поставщиков и недостаточная ориентация на потребителя.

Позиционирование компании на рынке во многом определяется возможностями и конкурентоспособностью предприятия. В таблице 9 проведем PEST-анализ ООО «ТД «Мясничий».

Таблица 9 – PEST-анализ ООО «ТД «Мясничий»

Группа факторов	Фактор	Влияние на компанию
Политические	Изменение профильного законодательства	Возможны ограничения в сфере продаж, введение лицензирования, эко-стандартов и пр., что ведет к росту издержек
	Геополитическая ситуация	Запрет на импорт из некоторых стран снизил широту ассортимента компании, т.к. компания еще не полностью перешла на продажи продукции из сырья российских производителей
Социокультурные	Культура питания	Рост количества вегетарианцев может снизить потребление мясной продукции
	Традиции	Рост националистических (патриотических) настроений приводит к спросу на «исконно русские» и «советские» товары
Экономические	Рост курса иностранных валют	Возможен рост цен на товары, изготовленные из импортного сырья
	Снижение платежеспособности населения	Рост спроса на отечественные товары, т.к., обычно, стоимость их ниже импортных
Технологические	Развитие технологии производства	Рост конкуренции, потеря части рынка, если компания не будет успевать внедрять технологии

Стоит отметить, что наибольшее влияние на сегодня оказывает платежеспособность населения. Для эффективной ценовой политики необходим постоянный контроль над издержками и анализ конкурентов.

Используя результаты выше проведенных видов анализа, в таблице 10 представим SWOT-анализ компании.

Основными результатами SWOT-анализа отметим необходимость выработки направлений совершенствования деятельности компании по привлечению клиентов, использованию передовых технологий, изучении рынка и повышении лояльности клиентов.

Кроме того, проведено исследование CSI (Customer satisfaction index), которое также позволяет оценить уровень удовлетворенности и лояльности клиентов, а, следовательно, конкурентоспособность ООО «ТД «Мясничий».

Таблица 10 – SWOT-анализ ООО «ТД «Мясничий»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Вся выпускаемая компанией продукция сертифицирована и соответствует ГОСТ, требованиям России и Европы 2. Продукция собственного производства в экологически чистой зоне 3. Профессионализм сотрудников 4. Рецептура	1. Консервативная структура управления. 2. Нет исследований целевой аудитории 3. Зависимость от нескольких поставщиков сырья 4. Нет сети посредников
Возможности	Угрозы
1. Появление новых потребностей у клиентов 2. Мода на все экологически чистое 3. Интернет-среда и компьютеризация	1. Появление значительного количества конкурентов с собственными производствами, предлагающими продукцию по относительно низким ценам. 2. Изменение требований к продукции на законодательном уровне. 3. Частые изменения вкусовых предпочтений 4. Снижение покупательской способности населения

К ключевым параметрам, которые анализируются в рамках данного исследования, можно отнести: оценку работы персонала; соотношение цена/качество; качество товаров и услуг; оценку работы системы интернет-сайта.

Исходя из данных, полученных в результате анкетирования, составим таблицу 11. Хорошим показателем CSI считается результат в пределах 7-8, но для повышения продаж этот показатель необходимо корректировать в сторону увеличения.

Таблица 11 – Расчет индекса CSI в ООО ТД «Мясничий»

Показатель	Количество ответов, ед.	Средняя оценка, бал.	Удельный вес фактора, доли ед.	Суммарный вес фактора (ст.3*ст.4), ед.
Работа персонала	89	8,8	0,35	3,08
Цена/качество	95	7,2	0,30	2,16
Ассортимент, качество услуг и товаров	78	7,5	0,20	1,5
Интернет-сайт	32	5,6	0,15	0,84
Итого	X	X	1,0	7,58
CSI				7,58

Оценка бренда экспертами показана в таблице 12. Итого, 4,3 балла, согласно шкале оценки бренда, обозначает неполное соответствие идеальному состоянию.

Таблица 12 – Сводная по оценке бренда экспертами

Показатель	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Ср.балл
Качество/характеристики ассортимента	4	3	5	5	4	4,2
Опыт работы	4	5	5	4	5	4,6
Производственные возможности	5	4	5	5	5	4,8
Грамотное использование технологии продаж	4	5	4	4	5	4,4
Сбытовая сеть	3	4	4	3	4	3,6
Маркетинг/реклама	4	3	5	4	4	4
Финансовое положение	5	4	4	5	5	4,6
Издержки в сравнении с конкурентами	4	4	5	5	4	4,4
Обслуживание клиентов	4	3	4	3	5	3,8
Взвешенная общая оценка	37	35	41	38	41	38,4
Средняя оценка	4,1	3,9	4,6	4,2	4,6	4,3

Огромную роль играет работа с отзывами о деятельности компании. Сейчас в основном отзывы оставляют не в «Книге жалоб», а на специальных сайтах, т.е. в интернете, что способствует продвижению бренда или снижению популярности и конкурентоспособности.

Основные положительные и отрицательные стороны сети показаны в таблице 13.

Необходимо уделять внимание снижению влияния негативных отзывов и их количеству. Все это тормозит развитие бренда и рост продаж. Судя по оценке отзывов на 4-х сайтах, ООО «ТД «Мясничий» хотя и является популярной среди населения и бизнеса, но имидж и соответственно, конкурентоспособность требуют улучшения и раскрутки в маркетинговой стратегии предприятия.

Таблица 13 – Сводная характеристика ООО «ТД «Мясничий» по отзывам клиентов

Негативные стороны	Положительные стороны
Во многом, высокие цены	Качество продукции
Недостаточный выбор бюджетных товаров	Быстрая обратная связь
Частые случаи брака упаковки	Удачное расположение компании (склада)
Непрофессиональные продавцы	Удобный график работы
Медленный процесс оплаты	Бонусный счет
Проблемы с возвратом товаров	
Акции не оправдывают ожиданий	

Таким образом, на рынке ООО «ТД «Мясничий» имеет достаточно выгодные конкурентные преимущества по параметрам «качество», «расположение», «цена и система скидок» и «ассортимент». Также отметим и основные моменты, которые необходимо доработать: «интернет-продажи» и «реклама». Эти моменты непосредственно связаны с каналами продаж и работой с клиентами. Следовательно, в маркетинговой деятельности их необходимо совершенствовать в первую очередь.

По результатам оценки сбытовой деятельности предприятия во второй главе, выделим основные проблемы ООО «ТД «Мясничий»:

- предприятие не составляет четких медиапланов, реклама и продвижение товаров проходят нерегулярно;
- отсутствуют лица, ответственные за пиар-продвижение продукции предприятия;
- предприятие в своей маркетинговой стратегии не предусматривает использование современных Интернет-средств продвижения товаров и обратной связи с клиентами рынка.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию процесса управления сбытом продукции ООО «ТД «Мясничий»

3.1 Мероприятия по стимулированию процесса управления сбытом

Для решения выявленных проблем вследствие действия окружающей среды ООО «ТД «Мясничий» можно предложить следующие мероприятия:

- составление медиаплана ООО «ТД «Мясничий»;
- создание пиар-службы ООО «ТД «Мясничий», ответственной за реализацию маркетинговых коммуникаций и продвижение предприятия, его товаров и услуг на рынке;
- внедрение современных инструментов роста продаж, конкурентоспособности предприятия и лояльности клиентов - использование социальной сети.

1 По первому направлению, в рамках обновления маркетинговых коммуникаций ООО «ТД «Мясничий», на рисунке 17 выделим пять основных статей маркетинговых затрат.



Рисунок 17 – Составляющие рекламного бюджета

Данные о видах рекламы в рамках медиаплана ООО «ТД «Мясничий» и затратах на нее на 2018г. показаны в таблице 14.

Таблица 14 – Рекламный бюджет ООО «ТД «Мясничий» в 2018г., руб.

Основные статьи расходов	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	2018 год
Всего	55000	50000	39000	46000	190000
1. Прямая реклама	7000	18000	15000	10000	50000
в т.ч. пресса	4000	12000	5000	5000	26000
спонсорство	3000	6000	10000	5000	24000
2. Интернет	29000	14000	12000	14000	69000
в т.ч. реклама Yandex, Google	9000	9000	9000	9000	36000
продвижение в социальных сетях	20000	5000	3000	5000	33000
3. Производство рекламы	11000	3000	2000	2000	18000
в т.ч. баннеры	6000	0	0	0	6000
адаптация рекламных материалов под целевой сегмент	5000	3000	2000	2000	12000
4. Трейд-маркетинг	5000	10000	5000	10000	30000
в т.ч. подарочный фонд	5000	10000	5000	10000	30000
5. Вспомогательные материалы	3000	5000	5000	10000	23000

Итак, продвижение товаров магазина ООО «ТД «Мясничий» в 2018г. обойдется в 190 тыс. руб., что входит в валовые затраты в виде прямых затрат.

В статью «Прямая реклама» включаются затраты на оплату продукта рекламы, которая фактически размещается в прессе, по радио, на телевидении, в наружной или печатной рекламе.

В статью «Производство» включаются затраты по созданию и производству материалов для рекламы. Это может быть, например, печать рекламного плаката, производство рекламного ролика, оплата гонораров селебрити, дизайн макета рекламы в печатных журналах и газетах, прочее. В мировой практике данная статья «Производство» не может превышать более чем 10% от всего бюджета на рекламу.

В статью «Вспомогательные материалы» включаются затраты на производство расходных мелких материалов для проведения маркетинговых мероприятий: каталоги для покупателей и торгового персонала, листовки, брошюры, конверты, ручки с каким-либо брендом.

Статью «Интернет» выделяют в отдельную статью расходов, это связано с ростом общего значения интернет в большей эффективности маркетинговых коммуникаций. В данную статью включаются затраты на продвижение сайта, техническое обслуживание сайта, создание контента, оплату хостинга, продвижение в различных социальных сетях, контекстную рекламу.

В статью «Трейд-маркетинг» включаются маркетинговые затраты на проведение различных промо-акций, которые направлены на конечного потребителя и на акции, которые направлены на торговых представителей, а также затраты на торговое оборудование и производство POS-материалов.

2 По второму направлению, в качестве мероприятия по повышению эффективности работы предлагается внедрение должности маркетолога в ООО «ТД «Мясничий», которая будет находиться в подчинении начальника отдела маркетинга. В целях обеспечения эффективной работы с клиентами, формирования их лояльности к организации, а соответственно, положительного имиджа фирмы, для организации эффективной рекламно-информационной деятельности предлагается ввести должность маркетолога в штат ООО «ТД «Мясничий», который будет находиться в подчинении директора.

Функции и задачи маркетолога предлагается свести к четырем основным:

- медиарилейшнз (отношения с прессой) - позиционирование организации и новостей о ней в прессе, налаживание контактов с представителями медиа для долгосрочного сотрудничества, мониторинг СМИ;
- паблисити/нюсмейкерство - создание новостей, необходимых организации, в т.ч. с помощью групп в социальных сетях;
- коммуникативная деятельность - осуществление коммуникаций с общественностью как с внутренней, так и с внешней, для позиционирования

организации на рынке. Следует обратить внимание на эффективность обратной связи, в т.ч. в социальной сети;

- лоббирование интересов организации.

К основным задачам маркетолога отнесем:

- проведение мониторинга - отслеживание информации о деятельности организации во всех видах СМИ;

- подготовку PR-текстов - пресс-релизов организации, факт-листов, заявлений для СМИ и т.д.;

- организацию мероприятий для прессы – проведение пресс-конференций, интервью;

- ведение рекламной политики организации;

- организацию редакционно-издательской деятельности.

Затраты на введение в штатное расписание ООО «ТД «Мясничий» должности маркетолога рассчитаны в п. 3.2 данной работы.

3 По третьему направлению, первым заданием маркетолога будет работа с социальными сетями. Продвижение в социальных сетях – это рекламная и PR-деятельность, выраженная в привлечении аудитории в сообщество и обеспечении вовлеченности пользователей в жизнь ООО «ТД «Мясничий».

Маркетинговые коммуникации в социальной сети необходимы ООО «ТД «Мясничий», чтобы:

- понимать накопившиеся проблемы, о которых можно узнать из сети, и расследовать их;

- поддерживать положительный имидж.

- преимущества сети Facebook при поиске клиентов и конструировании имиджа ООО «ТД «Мясничий»;

- простота работы со страницами и профессиональными группами;

- значительный бизнес-контингент;

- экономичность работы с интернет-сетью;

- разнообразие форм передачи информации, рекламы и PR.

Группы в социальных сетях – это сообщества пользователей, объединенных какой-либо идеей или общим интересом. Часто их используют бренды для повышения лояльности целевой аудитории.

Создание групп в социальных сетях даст некоторые преимущества:

1 Доступность аудитории. Facebook – один из наиболее популярных социальных ресурсов в сети Интернет. В данный момент, например, аудитория сайта Facebook насчитывает более 110 миллионов пользователей. Возрастная категория основной части постоянных пользователей данной социальной сети составляет от 16 до 35 лет. Практически у каждого из них имеется как минимум три группы.

2 Таргетинг. В социальных сетях имеются огромные возможности для проведения сегментации конкретной аудитории именно за счет информации, которая отображается в аккаунтах: по возрасту, проживанию, кругу общения, полу, интересам, а главное - по виду деятельности, что позволяет точнее работать с целевой аудиторией на рынке B2B.

3 Непосредственное общение с участниками определенной группы. Данное общение помогает увеличить уровень лояльности к предприятию. Также, участники интересных групп часто приглашают своих знакомых, друзей и деловых партнеров, что позволяет создать широчайший охват аудитории.

4 Вовлечение аудитории организации в конструктивный диалог. В социальных сетях это является основным эффектом от их работы. Когда фирма создает группу, то при этом она получает всю необходимую информацию, так сказать, «из первых рук».

В социальной сети любой группе очень важно размещать и выкладывать интересный и качественный контент, при этом постоянно поддерживать живое общение, в ином случае данную группу воспримут как «мертвую», что, в свою очередь, негативно отобразится на имидже компании.

ООО «ТД «Мясничий», продвигая свои товары в социальных сетях, будет привлекать максимальное количество целевой аудитории на так называемую

бренд-платформу и организовывать там общение.

Последовательность PR-кампании в социальной сети показана на рисунке 18.

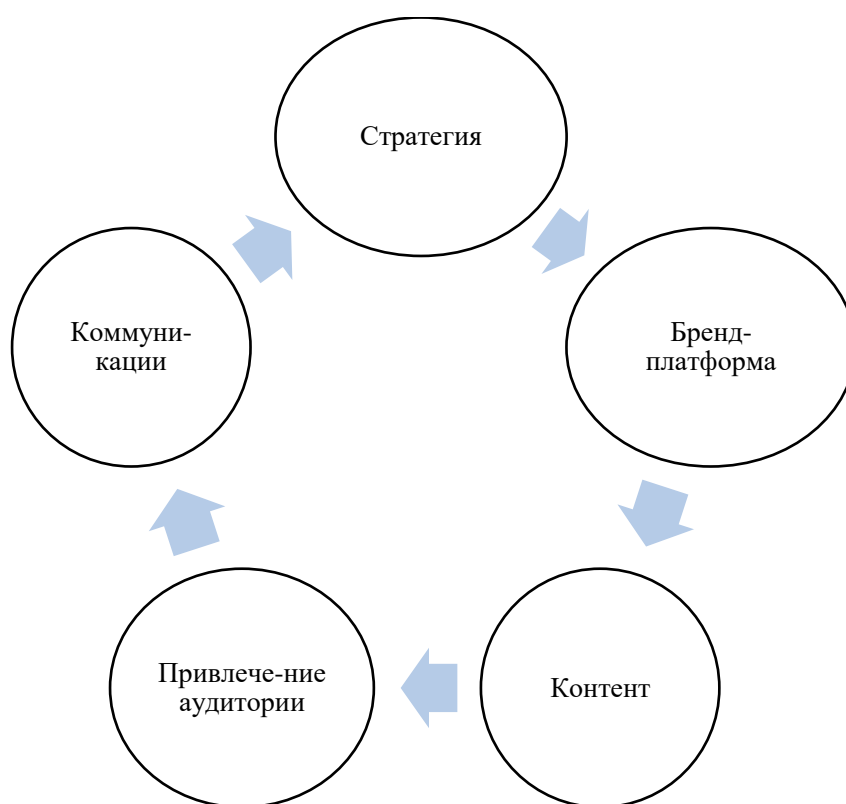


Рисунок 18 – Этапы проведения PR-кампании с помощью социальной сети

1 Для развития ООО «ТД «Мясничий» необходима стратегия маркетинговых коммуникаций. Данная стратегия необходима, чтобы до начала проведения кампании обоснованно видеть и понимать сроки, цели, бюджет проекта и состав работ.

Выделяются несколько этапов создания стратегии по вопросу развития системы продаж ООО «ТД «Мясничий» на рынке B2B:

- отзывы в средствах массовой информации и исследование аудитории;
- формирование правил коммуникаций и создание плана привлечения аудитории;
- при реализации стратегии существует необходимость создания стратегической концепции.

2 Бренд-платформа. Совокупность практически всех сообществ в социальных сетях и медиа, на которых предприятия общаются с целевой аудиторией, и есть бренд-платформа.

Этапы по плану разработки бренд-платформы:

- разработка дизайна, а также создание страниц, групп, аккаунтов, блогов;
- интеграция и создание корпоративного сайта или же блога с социальной сетью.

3 Контент. При разработке контента главной задачей является попасть в интересы аудитории, при этом, чтобы он был животрепещущим, актуальным и инициировал общение различных пользователей. Формат контента выбирается в зависимости от потребностей аудитории и темы публикации. Например, это видео-, аудио-, фото- или же текстовый формат.

4 Привлечение аудитории. Выделяют элементы привлечения аудитории:

- посев - это размещение и распространение информации о каком-либо объекте именно там, где находится целевая аудитория;
- френдинг - это приватное приглашение целевой аудитории (ее представителей) на бренд-страничку или в группу;
- медиареклама – это размещение баннеров на платной основе, таргетированных контекстных объявлений, а также прочих рекламных материалов.

5 Коммуникации. Направления, по которым строятся коммуникации с аудиторией:

- организация различных дискуссий на бренд-платформе (инициация диалога и обсуждения какой-либо темы, которая интересна организации);
- предоставление комментариев относительно постов пользователей (поддержание активности аудитории, а также очень быстрое реагирование на различные вопросы посетителей);
- организация экспертной поддержки (по определенным вопросам возникает необходимость в поддержке официального мнения компании).

ООО «ТД «Мясничий» предлагается активно использовать различные социальные сети, потому что именно там минимальные затрат приносят реальные и ощутимые доходы.

3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий

Рассмотрим социально-экономическую эффективность от предложенных мероприятий в рамках повышения эффективности сбыта.

Для работы маркетолога в ООО «ТД «Мясничий» необходимо дополнительно нанять сотрудника и обустроить для него рабочее место.

Затраты на новую штатную должность маркетолога показаны в таблице 15.

Таблица 15 – Затраты на введение должности маркетолога в штат ООО «ТД «Мясничий» в 2018г.

Показатель	Затраты, тыс. руб.
Текущие затраты	
Годовая заработная плата	300,0
Страховые взносы	90,0
Амортизация оборудования	15,0
Канцелярские, почтовые расходы	25,0
Оплата телефонных переговоров	25,0
Итого текущие затраты	455,0
Единовременные затраты	
1. Компьютер и другое офисное оборудование	50,0
2. Мебель	25,0
Итого единовременные затраты	75,0
Итого затрат	530,0

Текущие затраты на оплату и организацию труда маркетолога составят 455 тыс. руб., единовременные затраты - 75 тыс. руб.

В управлении в социальной сети самое главное – коммуникации с посетителями страницы ООО «ТД «Мясничий», а также распространение обеляющих имидж достоверных сведений. Также бесспорным плюсом является

превентивное и не агрессивное формирование положительного имиджа ООО «ТД «Мясничий» путем выкладывания информации о проведенных мероприятиях под патронатом предприятия.

План-график реализации проекта представлен в таблице 16.

Таблица 16 – План-график реализации проекта мероприятий ООО ТД «Мясничий» на 2018 г.

Мероприятие	Дата реализации	Ответственный
Создание группы фирмы в социальной сети «Фейсбук»	10.01-11.01.2018	Системный администратор
Привлечение новых участников в группу	постоянно	Менеджер по связям с общественностью
Размещение опросников на странице группы	Раз в месяц	Маркетолог-дизайнер
Размещение фото и видеоматериалов о фирме в группе	Регулярно, по случаю	Менеджер по связям с общественностью
Проведение фотоконкурса «Лучший бутерброд в моей жизни»	Ежемесячно	Администратор
Размещение имиджевого видеоролика на местном ТВ	10.01-10.02.2018	Маркетолог-дизайнер
Учреждение конкурса бизнес-идей «Эко-питание»	01.02.2018	Менеджер по связям с общественностью
Проведение нового опроса (анкетирования) клиентов	30.04.2018	Менеджер по связям с общественностью

Ошибки, которые могут тормозить рост эффективности маркетинговых коммуникаций ООО «ТД «Мясничий» в социальной сети на рынке B2B:

1 Общение с пользователями различных социальных сетей традиционными методами рекламы и PR. Данные сети требуют к себе особого подхода. При проведении работ с которыми необходимо на постоянной основе выкладывать интересный контент, общаться с пользователями, прочее.

2 Работа на неправильно выбранной площадке. Проведение мониторинга активности аудитории поможет фирме избежать данной ошибки. Мониторинг определит, где именно расположено большинство представителей целевых групп организации, что, в свою очередь, позволит уменьшить бюджет за счет выявления неэффективных площадок.

3 Периодическое, нерегулярное общение с аудиторией. С пользователями в социальных сетях нужно круглосуточно поддерживать контакт. Если этого не придерживаться, то данная фирма просто перестанет вызывать какой-либо интерес, и пользователи начнут покидать площадку коммуникации один за другим. В таком случае, вернуться к своему прежнему положительному имиджу ООО «ТД «Мясничий» уже не сможет.

4 Игнорирование различных вопросов пользователей. Возникает ощущение полного безразличия менеджмента организации по отношению к своим сотрудникам и потребителям, а также наносит при этом непоправимый, огромный ущерб имиджу и доходам фирмы.

Эффективность проекта можно оценить с помощью качественных и количественных показателей. Прогноз бюджета проекта мероприятий на 2018 год показан в таблице 17.

Таблица 17 – Бюджет проекта мероприятий ООО ТД «Мясничий» за период его действия

Мероприятие	Цены в рублях
	Стоимость*
Продвижение группы в социальной сети Facebook	20000
Проведение фотоконкурса «Лучший бутерброд в моей жизни»	25000
Создание конкурса бизнес-идей «Эко-питание»	10000
Печать информационных буклетов	5000
Размещение видеоролика на местном ТВ	30000
Проведение нового опроса (анкетирования) клиентов	10000
ИТОГО	108000
* средняя стоимость данной услуги по данным на сайтах рекламных агентств	

Эффективность комплекса маркетинговых мероприятий в количественном измерении рассчитана и показана в таблице 18. Прогнозы роста основаны на данных маркетинговых, PR и рекламных агентств.

Таблица 18 – Эффективность маркетинговых мероприятий для ООО «ТД «Мясничий» (прогноз на 2018г.)

Показатель	Величина
Рост количества клиентов (прогноз), %	20,0
Количество клиентов до мероприятий, чел.	168300
Количество клиентов после мероприятий (п.2*п.1/100), чел.	202000
Доход до мероприятий (данные пар.2.1), тыс. руб.	323627
Доход после мероприятий (прогноз – п.4*1+(5/100)), тыс. руб.	339808,4
Затраты до мероприятий (данные пар. 2.1), тыс. руб.	244058
Затраты на проведение мероприятий (190+488,5+108), тыс. руб.	786,5
Затраты после мероприятий (прогноз - п.6*(1+(3/100))+п.7), тыс. руб.	252166,2
Прибыль от продаж до мероприятий (данные пар.2.1), тыс. руб.	79569
Прибыль от продаж после мероприятий ((п.5-п.8))*0,82, тыс. руб.	87642,2

По результатам прогноза (с учетом стоимости мероприятий) планируется рост прибыли на 8073,2 тыс. руб., что позволит снизить убытки предприятия прошлых лет, выявленные по данным таблицы 2.

Качественными характеристиками эффективности маркетинговых коммуникаций можно определить:

- повышение степени информированности о деятельности фирмы на рынке B2B региона;
- рост заинтересованности в сотрудничестве с предприятием;
- повышение конкурентоспособности предприятия.

На основании оценки мероприятий, на рисунке 19 спрогнозируем будущую конкурентоспособность ООО «ТД «Мясничий».

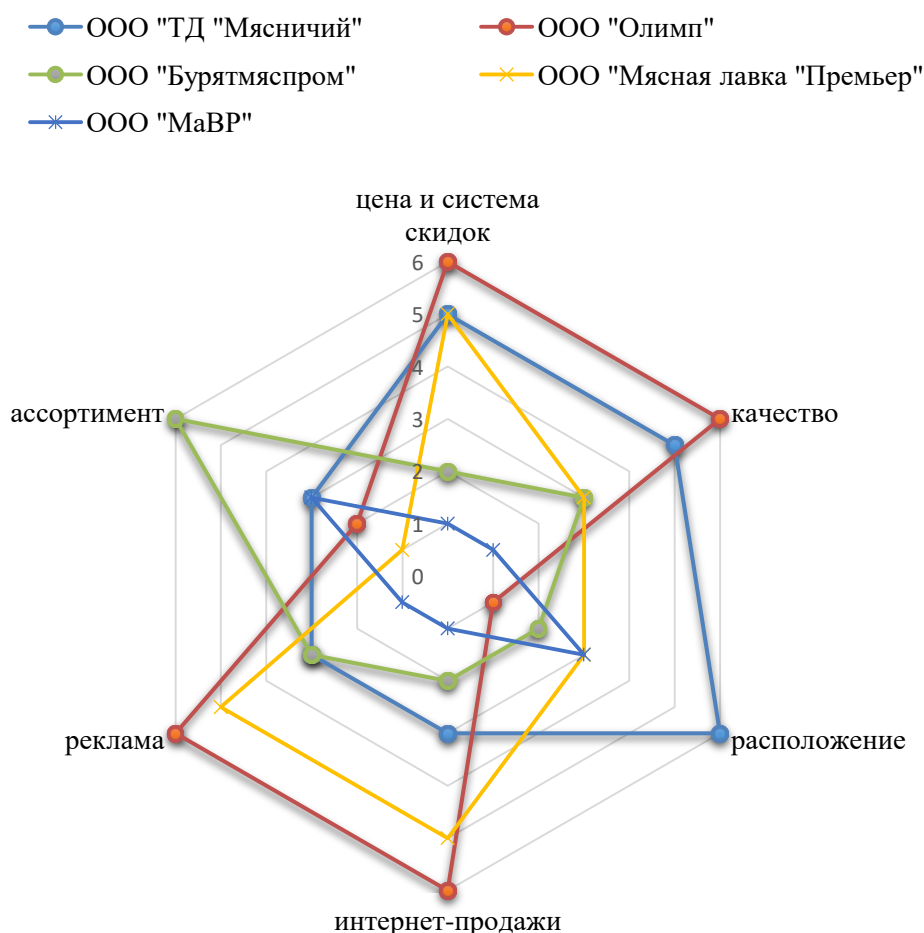


Рисунок 19 – Многоугольник конкурентоспособности (прогноз на конец 2018г.)

Можно сделать прогноз, что ООО «ТД «Мясничий» улучшит конкурентные преимущества по параметрам «интернет-продажи» и «реклама», что позволит успешнее конкурировать с лидерами.

Следовательно, проведенная оценка эффективности доказывает положительное влияние предложенных мероприятий на результаты деятельности ООО «ТД «Мясничий», его конкурентоспособность и финансовые результаты.

Итак, для эффективного функционирования и развития компания должна постоянно совершенствовать свою систему маркетинговых коммуникаций, используя при этом все доступные для нее средства: современные технические, информационные технологии, которые заметно повышают эффективность

коммуникаций и способствуют эффективному решению поставленных задач. Ведь эффективный обмен информацией - важнейшая составная часть практически всех видов деятельности.

Для решения выявленных проблем были разработаны мероприятия:

- внедрение алгоритма работы в интернет-среде;
- составление медиаплана ООО «ТД «Мясничий»;
- создание пиар-службы ООО «ТД «Мясничий», ответственной за реализацию маркетинговых коммуникаций и продвижение предприятия, его товаров и услуг на рынке;
- внедрение современных инструментов роста продаж, конкурентоспособности предприятия и лояльности клиентов - использование социальной сети.

По результатам прогноза (с учетом стоимости мероприятий) планируется рост прибыли на 8073,2 тыс. руб.

Качественными характеристиками эффективности маркетинговых коммуникаций можно определить:

- повышение степени информированности о деятельности фирмы на рынке B2B региона;
- рост заинтересованности в сотрудничестве с предприятием;
- повышение конкурентоспособности предприятия путем совершенствования системы сбыта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение следует отметить, что управление сбытом является важной составляющей деятельности предприятий. Это объясняется тем, что профессиональное решение вопросов сбыта призвано максимально удовлетворить потребности клиентов, создать дополнительные маркетинговые преимущества, увеличить объемы реализации, обеспечить рост прибыли не только в кратком, но и в долгосрочном периоде, что позволит предприятию успешно функционировать в выбранной им сфере бизнеса.

Все большее значение для предприятия сегодня имеет борьба за клиента. Эта борьба невозможна без комплексного изучения и анализа ситуации на рынке. Эффективный сбыт в наше время означает серьезное взаимодействие маркетинговой и сбытовой служб. Несмотря на то, что формально отделы маркетинга и сбыта фактически не связаны, сбытовые службы в полной мере используют все, что им может предоставить маркетинг, а маркетинговые - опираются на сбыт, как на одну из основных своих составляющих.

Создавая, совершенствуя отделы сбыта, руководство предприятия должно решить для себя важнейшие вопросы: какие каналы сбыта использовать, какая маркетинговая стратегия нужна, как простимулировать сбыт? Помочь ответить на эти вопросы может только комплексный анализ существующей внешней и внутренней ситуации на предприятии, без отрыва от конкретных целей и задач предприятия. И только имея на руках эти цели, можно заниматься разработкой какой-либо стратегии.

Стимулирование сбыта - это разнообразные побудительные средства (главным образом, краткосрочные), призванные ускорить и / или увеличить продажи отдельных товаров/услуг потребителям или дилерам, то есть направленные на усиление ответной реакции рынка. Они напрямую стимулируют покупательную активность потребителей (например, купоны или пробные образцы), работу дистрибьюторов и торгового персонала.

Особенностями системы стимулирования сбыта являются привлекательность, информативность, кратковременность эффекта воздействия, ненавязчивость приемов воздействия, разнообразие приемов и средств стимулирования. Эффективность системы стимулирования сбыта значительно повышается, когда ее приемы и средства используются совместно с другими формами и элементами продвижения товара, например с рекламой и персональными продажами.

Рынок мяса считается составной частью продовольственного рынка и представляет собой определённый механизм взаимоотношений хозяйствующих субъектов, участвующих в процессе от производства до распределения продукции, от уровня, развития которого зависит не только обеспеченность населения мясными продуктами, но и продовольственная безопасность государства.

При общих принципах и закономерностях функционирования рынки всевозможных продуктов имеют свои особенности, обусловленные различными факторами, прежде всего спецификой продукта.

Управление продажами и сбытом предполагает планирование, выполнение и контроль планов и индивидуальных обязанностей каждого участника работы магазина, оценку рисков и прибылей, эффективности управленческих решений. Нам думается, что общей задачей клиентоориентированной продажи является поддержание существующего уровня спроса как можно продолжительнее, несмотря на меняющиеся покупательские предпочтения технологические уклады и усиливающуюся конкуренцию.

Сбытовая деятельность и привлечение покупателей должны начинаться с исследований и сегментации рынка, а только после этого магазин может предлагать потребителю свои товары и услуги. В каждой отдельно взятой организации можно по-своему рационализировать систему сбыта исходя из внутренних и внешних условий и степени ее развития (эффективности).

Для эффективного формирования и развития системы сбыта и привлечения покупателей магазина/организации, необходимо эффективно использовать инструменты коммуникаций для привлечения покупателей, особенно это касается современных маркетинговых коммуникаций.

Рассматриваемый объект исследования – ООО «ТД «Мясничий». Основной вид деятельности: реализация мяса и мясной пищевой продукции.

Ассортимент продукции в ООО «ТД «Мясничий» довольно широк. Наибольшую долю в продукции, изготавливаемой данным предприятием в общем объеме ассортимента занимает группа «Телятина» и группа «Птица» - по 24%, третье место по реализации занимает свинина.

Руководство предприятия предполагает расширить ассортимент, и продавать колбасы, сосиски, копчености, а также замороженные тефтели и котлеты. Оборудование для продажи мяса в ООО «ТД «Мясничий» выбрано очень внимательно, учитывая технические и внешние характеристики. Холодильные витрины приобретены универсальные, т.е. те, которые могут работать и при плюсовой и при минусовой температуре. Также в наличии морозильный ларь, весы и стеллажи для сопутствующих товаров.

Месторасположение мясных точек зависит от вида мясной продукции и способа продажи, и потому располагается на рынках, ярмарках, на арендованном участке в продуктовом магазине, в отдельно стоящем павильоне, и даже в небольшом торговом центре.

В 2016г. изменился подход к поиску помещений под торговые точки. К концу 2016г. сеть магазинов «Мясничий» насчитывала шесть фирменных магазинов, семь купав и две автолавки.

Доля ООО «ТД «Мясничий» на рынке г. Красноярск и Красноярского края составляет 7%. В числе лидеров - ООО «Мясная лавка «Премьер». ООО «ТД «Мясничий» имеет достаточно выгодные конкурентные преимущества по параметрам «качество», «расположение», «цена и система скидок» и «ассортимент». Можно отметить области, которые необходимо доработать:

«интернет-продажи» и «реклама». Эти моменты непосредственно связаны с каналами продаж и работой с клиентами. Следовательно, их необходимо совершенствовать в первую очередь.

Стоит отметить, что отдел продаж, в основном занимается вопросами поставок готовой продукции, используя стандартные инструменты рекламы и PR. По результатам оценки маркетинговой деятельности предприятия были выявлены основные проблемы ООО «ТД «Мясничий»:

- предприятие не составляет четких медиапланов, реклама и продвижение товаров проходят нерегулярно;
- предприятие использует ограниченное количество инструментов продвижения продукции;
- предприятие в своей маркетинговой стратегии не в полной мере использует такой инструмент как сайт компании и социальные сети.

Для эффективного функционирования и развития компания должна постоянно совершенствовать свою систему маркетинговых коммуникаций, используя при этом все доступные для нее средства: современные технические, информационные технологии, которые заметно повышают эффективность коммуникаций и способствуют эффективному решению поставленных задач. Ведь эффективный обмен информацией - важнейшая составная часть практически всех видов деятельности.

Для решения выявленных проблем были разработаны мероприятия:

- составление медиаплана ООО «ТД «Мясничий»;
- внедрение должности маркетолога в ООО «ТД «Мясничий», ответственного за реализацию маркетинговых коммуникаций и продвижение предприятия, его товаров и услуг на рынке;
- внедрение современных инструментов роста продаж, конкурентоспособности предприятия и лояльности клиентов - использование социальной сети.

По результатам прогноза (с учетом стоимости мероприятий) планируется

рост прибыли на 8073,2 тыс. руб.

Качественными характеристиками эффективности маркетинговых коммуникаций можно определить:

- повышение степени информированности о деятельности фирмы на рынке региона;
- рост заинтересованности в сотрудничестве с предприятием;
- и главное – повышение конкурентоспособности предприятия путем совершенствования системы сбыта.

На основании экономической оценки мероприятий можно спрогнозировать, что ООО «ТД «Мясничий» улучшит конкурентные преимущества, что позволит успешнее конкурировать с лидерами рынка.

Таким образом, проведенный анализ позволил определить общие тенденции развития исследуемой организации, более полно изучить и выявить резервы не только для текущей работы, но и для дальнейшего развития предприятия, а также дать общие рекомендации по увеличению доходности и улучшению финансового положения ООО ТД «Мясничий».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/cons/>
- 2 Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994г. (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf2/>
- 3 Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/
- 4 Федеральный закон № 209-ФЗ от 24 июля 2007 г. «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/12154854/>
- 5 ГОСТ Р 51303-99 «Торговля. Термины и определения» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://sniphelp.ru/constructing/007.001/GOST_R_51303-99_37831/
- 6 Алехин В.С. Маркетинговая политика предприятия // Вести. - 2013. - №15. – С. 31-35.
- 7 Бакулин С.А. Современные формы продаж // Маркетинг. - 2015. - №4. -С.14-17.
- 8 Бурнс Т. Ф. Культура менеджмента. -М.: ИНФРА-М, 2013. -435 с.
- 9 Виханский О. С. Маркетинг. - М.: Гардарики, 2014. -318 с.
- 10 Гительман А. Д. Преобразующий маркетинг. - М.: Дело. 2013. -300 с.
- 11 Глухов В. В. Маркетинг для экономических специальностей. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2014. – 600 с.
- 12 Гузелевич Н. Фокусы мерчандайзинга. Эффективные «трюки» для торговцев и поставщиков. – Спб.: Нева, 2012. – 160 с.

- 13 Джеральд К. Управление коммерческой деятельностью в современных организациях. - М.: Пенза, 2013. -350 с.
- 14 Добролюбова В. И. Действенное изменение бренда. - М.: ИНФРА, 2013. -239 с.
- 15 Емельянов П. В. Управление ассортиментом. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.- 288 с.
- 16 Зайцев Л. Г. Маркетинг организации. - М.: Экономист, 2013. -665 с.
- 17 Занковский А. Н. Организационная психология. - М.: ИНФРА, 2013. -416 с.
- 18 Захаров А. В. Мерчендайзинг в России // Аналитический журнал. - 2015. -№ 6. -С.5-9.
- 19 Камерон К. Диагностика маркетинга. - М.: Питер, 2014. -320 с.
- 20 Карташова Л. В. Реклама и ее поддержка. - М.: ИНФА–М, 2013. - 300с.
- 21 Кибанова А. Я. Управление товарной политикой организации. -М.: ИНФРА-М, 2014. -638 с.
- 22 Кивалов А. Я. Управление персоналом в организации. -М.: Наука, 2015. -638 с.
- 23 Комаров М. А. Менеджмент. -М.: ЮНИТИ, 2013.- 422 с.
- 24 Котлер Ф. Маркетинг. – М.: Знание, 2014.- 443 с.
- 25 Красовский Ю.Д. Организационное поведение. -М.: ЮНИТИ, 2013. -472 с.
- 26 Кузнецова В. В. Перспективы развития ВТЛ-рекламы // Гуманитарные и социально-экономические науки,- 2014. - №6. - С.22-25.
- 27 Кузнецова В. В. Ценностные ориентации в сфере продаж // Социально-гуманитарные знания. -2015.- №8. -С.31-36.
- 28 Куртов Д.О. Предпринимательская ответственность и эффективность функционирования предприятия // Экономика и бизнес. – 2013. - №4.- С.56-62.

- 29 Магура М. И. Современные интернет-технологии в торговле.- М.: Бизнес-школа, 2013. -376 с.
- 30 Мазур И. И. Корпоративный менеджмент. -М.: Высшая школа, 2015. -177 с.
- 31 Малинин Е. Д. Бренд и эффективность бизнеса. -М.: Изд-во психол.-соц. института, 2014. -364 с.
- 32 Мескон М. Основы менеджмента. - М.: Наука, 20013. -927 с.
- 33 Миссорина М.А. Маркетинг в организациях. -М.: ЮНИТИ, 2014.- 300 с.
- 34 Никишкина В.В. Особенности мерчендайзинга в розничной коммерческой деятельности // Маркетинг. – 2015. - №2. – С. 19-23.
- 35 Нуралиев С.У. Маркетинг. - М.: Финансы и статистика, 2014. -300 с.
- 36 Ореховский П.В. Повышение эффективности функционирования предприятия // Общество и экономика. - 2014. - №9.- С.29- 34.
- 37 Пригожин А. А. Проблемы мерчендайзинга в торговле // Маркетинг. - 2016. -№ 1. - С.60-70.
- 38 Радченко Я. В. Теория организации. -М.: ЗАО Финстатинформ, 2013. -310 с.
- 39 Семенов Ю. Г. Продажи предприятий. -М.: Логос, 2013. -65 с.
- 40 Семеняченко Е.С. Как повысить продажи российских компаний? // Новая биржевая газета. -2014. № -40. -С.5-8.
- 41 Синенко Д.Л. Реклама в розничном магазине. – М.: Знание, 2013. – 451с.
- 42 Смирнов Э. Я. Основы торговой деятельности организации. -М.: ЮНИТИ, 2015. -70 с.
- 43 Соломанидина Т. О. Лояльность покупателей. - М.: ВЛАДОС, 2013. - 318 с.
- 44 Староверов О. И. Обучающий подход к повышению продаж // Управление персоналом. - 2014. - № 7. - С.54-58.

- 45 Сурков С. И. Управление сервисом как средство повышения эффективности организации // Менеджер. - 2015. - № 7. - С.40-45.
- 46 Сухоруков М. И. Клиент как ключевой элемент эффективности // Управление персоналом. - 2014.- № 8. - С.32-35.
- 47 Теплова Т.В. Коммерческая деятельность, стратегия и тактика. - СПб.: Магистр, 2015. - 264 с.
- 48 Федоров М.Я. Управление продажами в торговле // Ежемесячный деловой журнал. - 2016. - № 1. - С.10-13.
- 49 Чудновская С.Н. Управленческие решения. – Пенза: Эксмо, 2013. – 451 с.
- 50 Шмелев А.Г. Товарная конкуренция. Опыт диверсификации. - М.: Магистр, 2014. - 56 с.
- 51 Экономическая теория / Под ред. А. И. Добрынина. - СПб.: Питер, 2013. - 544с.
- 52 Яковлев А.В. Визуальная реклама // Маркетинг. - 2015. - №7. - С. 22-25.
- 53 Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2014. – 347 с. Балабанов И. Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. – М.: «Финансы и статистика», 2013. – 206 с.
- 54 Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент. Инфра-м, 2014. – 98 с.
- 55 Барткова Н.Н., Крупина Н.Н. Уровень конкурентоспособности предприятия как базовый результат эффективности использования ресурсов // Экономика и управление. Выпуск №2(11), июнь 2013 г.
- 56 Белецкая Л. И. Агропромышленный комплекс Красноярского края в 2014 году / Л.И. Белецкая // Министерство сельского хозяйства Красноярского края. – 2015. – С. 6–23.
- 57 Бердникова Т.Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. - М.: «Финансы и статистика», 2012. – 623 с.

58 Боумен К. Основы стратегического менеджмента./ К. Боумен-М.:Юнити, 2011. 11. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М: Гардарика, 2012. – 376 с. 65

59 Власти Красноярского края выделили 1,4 млрд рублей на развитие животноводства [Электронный ресурс] / В. Хребтов // ТАСС, Информационное агентство России. – 2016. – Режим доступа: <http://tass.ru/ekonomika/2132442> (дата обращения 23.03.2017)

60 Гиляровская Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия. СПб и др.: ПИТЕР, 2013. – 249 с.

61 Гольдштейн Г.Я Стратегический менеджмент Учебное пособие, Изд.2-е, доп. / Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2014. – 58 с.

62 Горемыкин В.А., Бутулов Э.Р., Богомолов А.Ю. Планирование на предприятии М.: центр экономики и маркетинга, 2014.

63 Гражданский кодекс Российской Федерации. М.: РИОР, 2010. 704 с.

64 Данилова О.А. Качество и цена – основные факторы конкурентоспособности мясной продукции // Вестник Казанского ГАУ. – 2013. № 2 (20). – С.27-31. – 0,6 п.л.

65 Драчева Е.Л. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 44с.

66 Ильин, М.С. Функционирование российского рынка мяса // Аграрная наука – сельскому хозяйству: сб. ст.: в 3 кн. / М.С. Ильин, Л.А. Калинина [Текст] // VI Международная научно-практическая конференция (3-4 февраля 2016). Барнаул: Изд-во АГАУ, 2011. Кн. 1 605 с. С. 163-166 (0,25 п.л., авторские 0,12 п.л.).

67 Касьянова Н.В., Рябовол И.В., Савченко М.В. Управление потенциалом предприятия // Курс лекций. – Донецк: Донецкий институт экономики и хозяйственного права. Кафедра экономики предприятия, 2014.

68 Красноярские аграрии приобретут новую технику к посевной [Электронный ресурс] / Оборудование и упаковка. – 2016. – Режим доступа:

<http://krasnoyarsk.eqinfo.ru/news/krasnoyarskie-agrarii-priobretut-novuyutehniku-kposevnoy-297714>(дата обращения 23.03.2017)

69 Макаренко М.В., Махалина О.М. Производственный менеджмент: учеб. пособие для вузов. М.: изд-во «ПРИОР», 2014.

70 Методы оценки конкурентоспособности хозяйствующих субъектов [Электронный ресурс] / Сорокина И.Э. – 2014. №4. – Режим доступа <http://conf.sfu-kras.ru/> (дата обращения 23.03.2017)

71 Мишин Ю. Слагаемые конкурентоспособности: Рекомендации по выработке стратегии развития производственных структур// Риск. – 2012. - №5 – 6. – с. 82 – 87.

72 Мукминшин К.К. Систематизация исследования конкурентоспособности предприятия // Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru> с. 45 (дата обращения 23.03.2017)

73 Мясное скотоводство России: анализ развития отрасли в 2014- 2016 гг [Электронный ресурс] / А. Плугов // Экспертно-аналитический центр агробизнеса. – 2014. – Режим доступа: <http://ab-centre.ru/articles/myasnoe-67-skotovodstvo-rossii-pogolove-krupnogo-rogatogo-skota-myasnyh-porod-analizotrasli-myasnogo-zhivotnovodstva-v-2011-2014-gg> (дата обращения 23.03.2017).

ПРИЛОЖЕНИЕ А **Бухгалтерский баланс**

Бухгалтерский баланс			Коды		
за	2014 -	20 16 г.	0710002		
Организация		ООО «ТД «Мясничий»	Форма по ОКУД	1021300985970	
Идентификационный номер налогоплательщика			Дата (число, месяц, год)		
Вид экономической деятельности		реализация мяса и мясной продукции	ИНН	4501052211	
Объединения юридических лиц (ассоциации и союзы)			по ОКВЭД	450101001	
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)			по ОКПО		
Местонахождение (адрес) г. Красноярск			по ОКФС		
			по ОКЕИ		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	На 31 дек 20 16 г. ³	На 31 дек 20 15 г. ⁴	На 31 дек 20 14 г. ⁵
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы	2	3	3
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	-	-
	Основные средства	1567	4559	1931
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	471	42	28
	Прочие внеоборотные активы	155	168	181
	Итого по разделу I	2194	4769	2140
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	3878	5197	5272
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	-	-	-
	Дебиторская задолженность	57106	65670	21798
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	46	46	46
	Денежные средства и денежные эквиваленты	23	95	8394
	Прочие оборотные активы	1	1	5
	Итого по разделу II	62538	71009	35515
	БАЛАНС	64732	75778	37655

Окончание приложения А

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	На <u>20 16</u> г. ³	На 31 декабря <u>20 15</u> г. ⁴	На 31 декабря <u>20 14</u> г. ⁵
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	985	985	985
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(-) ⁷	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-
	Резервный капитал	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	9203	30142	12200
	Итого по разделу III	10188	21127	13185
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	10	-	6
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	10	-	6
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	-	-	-
	Кредиторская задолженность	53300	12399	23370
	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Оценочные обязательства	1234	2252	1094
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу V	54534	57933	24464
	БАЛАНС	64732	75778	37655

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах			Коды
за	2015	- 20 16	г.
Организация	ООО «ТД «Мясничий»	по ОКПО	1021300985970
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	4501052511
Вид экономической деятельности	реализация мяса и мясной продукции	по ОКВЭД	450101001
Организационно-правовая форма/форма собственности - ООО		по ОКОПФ/ОКФС	
Объединения юридических лиц (ассоциации и союзы)			
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)			
Местонахождение: г. Красноярск		по ОКЕИ	384 (385)

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За <u>20 16</u> г. ³	За <u>20 15</u> г. ⁴
	Выручка ⁵	323627	316828
	Себестоимость продаж	(244058)	(216631)
	Валовая прибыль (убыток)	79569	100197
	Коммерческие расходы	(34294)	24607)
	Управленческие расходы	(45610)	79712)
	Прибыль (убыток) от продаж	-610	-4122
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	(-)	(-)
	Прочие доходы	10178	15869
	Прочие расходы	(9081)	(11335)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	487	412
	Текущий налог на прибыль	(97,4)	82,4)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	389,6	329,6
	СПРАВОЧНО		
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	-	-
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	-	-

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах			Коды
за	2014	- 20 15 г.	0710002
Форма по ОКУД			
Дата (число, месяц, год)			
Организация	ООО «ТД «Мясничий»	по ОКПО	1021300985970
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	4501052511
Вид экономической деятельности	реализация мяса и мясной продукции	по ОКВЭД	450101001
Организационно-правовая форма/форма собственности - ООО		по ОКОПФ/ОКФС	
Объединения юридических лиц (ассоциации и союзы)			
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)			
Местонахождение: г. Красноярск		по ОКЕИ	384 (385)

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За <u>20 15</u> г. ³	За <u>20 14</u> г. ⁴
	Выручка ⁵	316828	233826
	Себестоимость продаж	(216631)	(150930)
	Валовая прибыль (убыток)	100197	82896
	Коммерческие расходы	(24607)	24601)
	Управленческие расходы	(79712)	38620)
	Прибыль (убыток) от продаж	-4122	19665
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	(-)	(-)
	Прочие доходы	15869	1265
	Прочие расходы	(11335)	(10333)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	412	10607
	Текущий налог на прибыль	(82,4)	4745)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	329,6	5880
	СПРАВОЧНО		
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	-	-
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	-	-